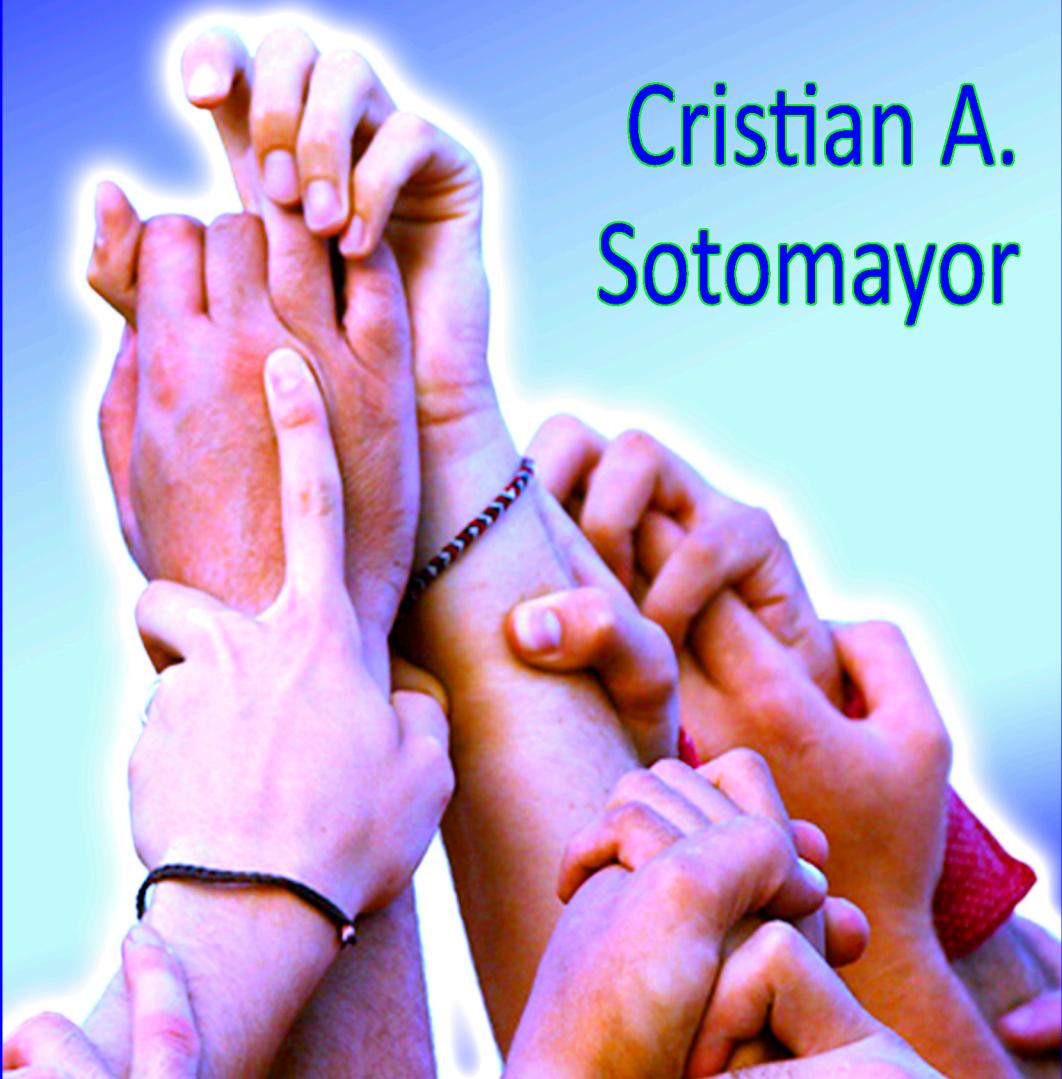


# **EL DEVENIR DE LA AUTOGESTIÓN**

Cristian A.  
Sotomayor



**Cristian A. Sotomayor**

## **EL DEVENIR DE LA AUTOGESTIÓN**

Cristian Andrés Sotomayor Demuth

casd67@yahoo.com

Noviembre de 1999

Edición digital: C. Carretero

Difunde: Confederación Sindical Solidaridad Obrera

[http://www.solidaridadobrera.org/ateneo\\_nacho /biblioteca.html](http://www.solidaridadobrera.org/ateneo_nacho/biblioteca.html)

## **CONTENIDO**

**Presentación**

**Marco Teórico**

**Desde el origen de la civilización occidental hasta  
la víspera de la revolución industrial**

**Teoría autogestionaria: de la ideología a la ciencia**

**Conclusiones**

**Bibliografía**

## **PRESENTACIÓN**

Quiero partir aclarando que este estudio no pretende situarse en una postura “objetiva” o neutra; sólo intenta ser honesto. Este trabajo se basa en una crítica radical a los sistemas de dominación, y su autor se cuenta entre aquellos que aman el cooperativismo, la mutualidad, la autogestión y otras expresiones de la economía solidaria y democrática. De todos modos, se intentó una investigación coherente, fundada en fuentes verificables y que evitara cualquier tipo de tergiversación.

No debe asustarse el lector con el barroquismo de este documento; es un reflejo de la personalidad de su autor y del momento histórico en que vivimos. Los analistas del desarrollo de las artes dicen que los estilos fluctúan u oscilan entre lo clásico y lo barroco, siendo estos últimos períodos los que presagian importantes transformaciones. Es lo que sucedió en la primera mitad del siglo XVIII con el Rococó, época en que se estaban fraguando trascendentales cambios que se concretarían en la segunda mitad de esa centuria.

Los temas vinculados a la autogestión en Chile han ocupado a unas cuantas personas desde fines de la década del sesenta. Nuestro país no fue una excepción a la moda que se originó en torno a este concepto, a nivel mundial, a comienzos de los años setenta. Por aquel tiempo, muchos actores sociales vieron en la autogestión casi una panacea para terminar con los males e injusticias de la sociedad capitalista, y, prácticamente, se “enamoraron” de una idea colmada de valores y principios humanistas y libertarios. Es así como hoy, después de alrededor de tres décadas, podemos encontrar a una buena cantidad de hombres y mujeres que participaron de ese sueño de construir, a través de los intentos autogestionarios, un sistema social donde cada persona pudiera desarrollar sus capacidades, colaborando, al mismo tiempo, a la realización de los demás. Sus emociones, al evocar ese período, están mezcladas con frustración, desesperanza, decepción y tristeza, porque la experiencia demostró que la tarea era mucho más difícil de lo que se pensaba, y que el camino estaba lleno de obstáculos, problemas y reveses, tanto en la dinámica interna de los ensayos, como en el entorno (basta con recordar que la dictadura militar comenzó en 1973, en pleno auge del movimiento autogestionario mundial). No obstante, no es antojadizo afirmar que casi toda esa generación de chilenos (as) que fueron protagonistas de esos experimentos sociales, quedaron marcados por lo que ha constituido uno de los episodios más significativos de sus vidas. No quedan indiferentes cuando se les trae a colación el tema, y muchos (as) de ellos (as) han aplicado algún aspecto de la autogestión en sus actividades habituales. Tal es el caso, por ejemplo, del ingeniero **Andrés Navarro**, que implementó un innovador modelo de administración en la exitosa empresa computacional Sonda, o del sociólogo **Darío Rodríguez**, que ha desarrollado un vasto trabajo de asesoría empresarial en el tema de la gestión organizacional.

A diferencia de una Tesis, que intenta demostrar la validez —o el error— de una hipótesis, la Monografía es una descripción de un

fenómeno que sólo deja planteadas algunos asuntos que pueden servir de hipótesis para futuras investigaciones.

El objetivo de la presente monografía es describir el proceso de desarrollo histórico del concepto que hoy se conoce como autogestión. La génesis del concepto, la aparición y universalización del término, el devenir de su conceptualización y amplitud. También, este estudio pretende mostrar el contexto o ambiente de ese devenir, el estado de ánimo o clima social que se vivía.

Cuando tenía 13 años, en 1980, en momentos en que Chile llevaba siete años sin democracia, comenzó mi cuestionamiento acerca del tema social. No me parecía que hubiese justificaciones válidas para que un sector de la población viviera con todas las comodidades —grupo en el cual se encontraba mi familia (clase media “acomodada”, pequeña y mediana burguesía)— mientras otra porción, mayoritaria, tuviera que sobrevivir a duras penas. ¿Por qué no podíamos todos tener las mismas posibilidades para desarrollarnos íntegramente?

“El adolescente moderno —comenta el biólogo **Humberto Maturana**— aprende valores, virtudes que debe respetar, pero vive en un mundo adulto que se las niega. [...] Se les enseña a desear la justicia pero los adultos vivimos en el engaño. La tragedia de los adolescentes es que comienzan a vivir un mundo que niega los valores que se les enseñó”.

El tema organizacional comenzó a interesarme desde que estaba en el Colegio San Pedro Nolasco, en Las Condes. Ya en esa época intuía que la pobreza, las injusticias sociales y muchos conflictos humanos tenían relación con la forma en que se organizaba la sociedad. Recuerdo haber sido todavía un niño cuando rechacé una invitación para ingresar a los Boys Scouts, pues no me parecía correcto que los jefes fueran designados por los superiores y

no elegidos por los miembros. Cuando, en enseñanza media, fui elegido durante dos años como presidente de curso, tomé conciencia de las “tentaciones” del poder. En primero medio (1981) me entretuve durante largas horas estudiando textos nazis y fascistas, con la idea que quizás el problema estaba en que los sujetos que dominaban a la mayoría no eran los adecuados. Al año siguiente me convencí de que la cuestión de fondo se encontraba en el fenómeno mismo de la dominación; ¿por qué ésta debía tomarse como un asunto “natural” si era la causa de tantos problemas y conflictos? En consecuencia, decidí que las doctrinas nacionalistas no eran mi camino.

En 1983, primer año de las protestas nacionales contra la dictadura militar, el consejo de presidentes de curso me escogió para ocupar el cargo de presidente del Centro de Alumnos del colegio. La Dirección del establecimiento se mostró muy reacia a nuestras demandas de mayor participación en los asuntos que tenían que ver con los alumnos. Logramos difundir el tema de los derechos humanos, y organizamos las primeras votaciones universales para elegir a la directiva del año siguiente, luego de diez años en que habían estado suspendidas. Las clases de religión y filosofía eran el único espacio académico para debatir acerca de la democracia, los derechos humanos, etc. Recuerdo cuando, con el apoyo del profesor **Fernando Longás** —licenciado en filosofía de la UC— expusimos con un grupo de mi curso acerca de la ilegitimidad de la Constitución del 80, nada menos que frente al consejo de profesores en pleno. A esas alturas me identificaba en mayor medida con las doctrinas del humanismo cristiano.

El primer año y medio en la Universidad Católica participé en la formación de la Asamblea de Estudiantes Democráticos de Ingeniería Civil—que integrábamos sólo 60 de los 360 estudiantes de primer año—, en las movilizaciones estudiantiles convocadas por la recién redemocratizada federación de estudiantes (Feuc), y en trabajos

voluntarios en la zona mapuche y en poblaciones populares de Santiago. Para alguien que había pasado toda su vida en el “barrio alto” de la capital, el contacto directo con el mundo de la gente “sencilla” me hizo confirmar mi intuición de la insanidad que significa la división clasista de la sociedad, y verificar el abismo entre la opulencia de la minoría y la vida precaria y esforzada de un gran porcentaje de la población. Todavía me “patea” el recuerdo de la opinión de algunos estudiantes de ingeniería que consideraban que el poseer una inteligencia privilegiada implicaba que su voto no podía valer lo mismo que el de los seres “normales”.

Mi “flechazo” con la idea autogestionaria se produjo en 1986, cuando, ya decepcionado y “traumado” con mi carrera de Ingeniería, entré a participar en una agrupación estudiantil de tendencia autónoma y libertaria llamada RIA. Una de las ideas fuerza de ese conglomerado era la crítica al manejo cupular que las juventudes políticas hacían de la Feuc. A partir de esa instancia tuve la oportunidad de conocer a alumnos de distintas carreras que se identificaban con lo que, en esos momentos, comenzaba a llamarse “movimiento alternativo”. Esa fue la primera vez que escuché hablar acerca de las investigaciones de personajes como **Luis Razeto**, **Manfred Max Neef** y **Humberto Maturana**. Desde esos días, empecé a vincularme con ecologistas, promotores de tecnologías apropiadas, activistas de derechos humanos, feministas, humanistas, marxistas, socialistas autogestionarios, anarquistas, cristianos próximos a la Teología de la Liberación, indigenistas y estudiosos de las filosofías orientales y de las distintas escuelas sicoterapéuticas. Todos estos, componentes del citado movimiento. Un contacto que me marcaría profundamente fue el que establecí con los miembros de la Coordinadora de Estudios Hombre y Sociedad, un grupo de “jubilados” de gremios del cuero y calzado, estucadores, tipógrafos, etc., anarcosindicalistas y anarquistas “específicos”, y con **Clotario Blest**.

Por esa misma época, a través de un cursillo de socialismo, me di cuenta que el principio del “centralismo democrático” que propugnaba el leninismo era una burla y una estafa. Aunque nunca milité en un partido político, aproveché todas las invitaciones que me hacían las juventudes de izquierda para participar en charlas y exposiciones.

Totalmente empapado por estas ideas, cada vez que podía, aprovechaba algún ramo de mi nueva carrera (Periodismo) para compenetrarme más con el tema. En el transcurso de los cinco años que estuve en esa Escuela, pude realizar los siguientes trabajos:

- Biografía y perfil humano de **Clotario Blest**.
- Entrevista a **Mario Radrigán**, cientista social de la Confederación de Cooperativas de Chile (Confecoop), acerca de la comparación entre el Capitalismo Popular y el Cooperativismo.
- “Autogestionar los medios de comunicación”. Este trabajo fue inspirado por las clases de **José María Desantes** sobre las Sociedades de Redactores en Europa.
- Exposición: “Sector de Economía Social y Desarrollo a Escala Humana”, en el ramo de Pensamiento Económico Contemporáneo.
- Invitación a **Ignacio Larraechea**, investigador del Programa de Economía del Trabajo (PET), para exponer los conceptos de Organizaciones Económicas Populares (OEP) y Economía Popular de Solidaridad.
- “Desarrollo de la autogestión en Yugoslavia”. Ramo: Sistemas Políticos Comparados. (También de esta época fue una discusión con el profesor **Gustavo Martínez**, ya que cuestioné el principio jerárquico en ciencias políticas. Puse como ejemplo el

funcionamiento de una tribu africana que no tenía jefes y que ni siquiera poseía el concepto de autoridad. Lamentablemente la fuente era un documental que ví en la TV, por lo que no puede retener el nombre ni la ubicación geográfica de dicho pueblo).

—Proyecto de revista y video para la Federación de Empresas, Cooperativas y Talleres Asociados (Fecot). Ramo: Periodismo Institucional.

—Análisis del libro *Caminos de la libertad*, de **Bertrand Russell**, con el profesor **Matías Tagle**.

—“Esbozo para una historia de la autogestión en Chile” (1967—1982). Ramo: Procesamiento de la Información.

En 1988 participé en la Campaña del NO, y fui apoderado de mesa por el PPD. Celebré la victoria, pero con un dejo amargo; de alguna forma presentía que los cambios serían muy lentos y difíciles. Además, se vivía la caída de los “socialismos reales”, el “fin de las ideologías y de la historia”, etc.

También durante mi época de estudiante de Periodismo, participé en un comité de la Federación Nacional de Cooperativas de Vivienda (Fenacovi), con el objeto de crear un boletín informativo, proyecto que no llegó a concretarse. Como miembro del Movimiento de Integración Latinoamericana, asistí a una charla del profesor **Gastón Soublette** respecto a la necesidad de un cambio de Paradigma, en donde comentaba las experiencias de las redes de granjas agro—ecológicas que existen en algunas zonas del mundo. Por esos años, llegaban a mis manos, de vez en cuando, ejemplares de la revista *Comunidad*, elaborada por la Comunidad del Sur (Montevideo—Uruguay), en donde aparecieron interesantes artículos sobre la autogestión.

Consciente del derroche de recursos que implicaba que todos los años las nuevas promociones de estudiantes pagaran las mismas fotocopias que los de la generación anterior ya habían sacado, elaboré una propuesta para la creación de una Central de Apuntes administrada por los mismos alumnos. La idea era formar una cooperativa o mutual de estudiantes de Periodismo que otorgara ese servicio. Para asesorarme en la materia fui al PET, ocasión en que conversé por primera vez con **Luis Razeto**. Ante la crisis de participación y la apatía que afectaba al Centro de Alumnos de Periodismo (Caper) me ofrecí a elaborar un proyecto de nuevos Estatutos, que contenía principios autogestionarios. Paradojalmente, ambas iniciativas, aunque no llegaron a concretarse en mi Escuela, sí fueron puestas en práctica en otras.

Desde 1989 hasta 1992 integré un Colectivo Libertario de Comunicación, al cual llegaron dos “retornados” de Francia. Con ellos elaboramos algunos programas para la radio *Libertaria* de París, confeccionamos material de difusión y editamos un par de números de un periódico llamado *Acción Directa*. Durante esos cuatro años, el tema de la autogestión siempre estuvo presente, y tuve oportunidad de leer clásicos de **Proudhon, Bakunin, Kropotkin y Malatesta**.

En 1991, cuando tuve que escoger un tema para mi Memoria, tenía interés en investigar los motivos por los cuales, hasta ese momento, no se había podido constituir un sector de economía social, solidaria y de trabajadores, con identidad propia, en Chile. El profesor guía, **Oscar Saavedra**, me hizo ver que era una cuestión demasiado amplia para ser tratada en esa instancia. Por lo tanto, decidí que iba a estudiar los procesos de comunicación organizacional en una empresa de trabajadores. Para tal efecto, seleccioné a Metalgas S. A., una fábrica de cocinas y calefactores a gas ubicada en la comuna de Quinta Normal. Junto con averiguar su historia y modo de funcionamiento, entrevisté a 15 trabajadores

(as), para conocer las formas y problemas de comunicación que tenían en la empresa.

La práctica profesional la realicé a comienzos de 1992 en *El Diario*, periódico dedicado a temas financieros, económicos y comerciales. Allí escogí dedicarme a cubrir el sector de la micro y pequeña empresa, artesanos, cooperativas y campesinos.

Mi primer trabajo como periodista fue en la revista *El Canelo*, publicación destinada a fomentar el desarrollo de una sociedad ecológica (su editor era **Marcelo Mendoza**, también ex alumno de periodismo de la UC). En ese espacio, pude hacer reportajes relacionados con el cooperativismo y la autogestión, y conocer más sobre el tema, como, por ejemplo, a través de la charla que **Antonio Colomer**, director de la *Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción Comunal*, dio en la Universidad Bolivariana. También supe de **Félix Guattari**, **Julius Nyerere** y **Fernando Savater**. Al integrar un grupo que tenía por objetivo crear una Fundación Clotario Blest, tuve la oportunidad de conocer a varias personas que vivieron de cerca el proceso de los Cordones Industriales, en Santiago, entre 1972 y 1973.

Al fundar con otras personas el Comité por el fin del Servicio Militar Obligatorio (Cosmo), establecí contactos con el movimiento ecologista, feminista y lésbico—homosexual, y me enteré de los fundamentos de la filosofía gandhiana de la no—violencia activa.

A continuación, fui nombrado editor del boletín *La Hoja de las Organizaciones Económicas Populares*. El comité editorial estaba compuesto por representantes de varias ONGs dedicadas al tema (PET, Trabajo para un Hermano, Contigo, Red Integrando). Junto con efectuar reportajes, artículos y entrevistas relacionados con la autogestión, intentamos crear un consejo editorial amplio, para lo cual llevamos a cabo algunos encuentros con delegados de

organizaciones de artesanos, microempresarios, campesinos, cooperativas, mutuales, sindicatos, etc. Tanto *El Canelo* como *La Hoja*, finalmente, dejaron de producirse, afectadas por la reducción del aporte financiero que hacían las agencias internacionales de cooperación.

En función de retomar mi Memoria, le llevé mis informes de avance al profesor **Gustavo Martínez**, a quien le interesa bastante el tema de la autogestión. El me hizo algunas indicaciones, siendo una de ellas que me preocupara de realizar un más completo marco teórico. De ahí, tomé la decisión de replantear la investigación y hacerla específicamente acerca del vínculo entre comunicación y autogestión. Para ello contaba con una primera aproximación gracias a un documento que en 1979 elaboró la periodista **Myriam Sáa**, y con la experiencia de haber sido colaborador de *Integrando*. Esta fue una Red de Información de la Economía de Solidaridad, creada por el PET y **Luis Razeto**, y formada por un núcleo impulsor de jóvenes profesionales del área informática y de ciencias sociales. Mi aporte fue en la diagramación del boletín de la Red. El supuesto que orientaba esa iniciativa era que para constituir un sector solidario de economía era fundamental la comunicación entre los potenciales sujetos o actores de dicho sector.

En 1993 participé en las primeras acciones de la campaña presidencial de **Max—Neef**, cuando era el anti—candidato; me retiré cuando oficializó su candidatura.

A través de estas iniciativas he conocido a algunos (as) retornados (as), a los cuales les tocó pasar su exilio en Europa, en donde, desde 1968, la autogestión es un concepto que está presente en los debates económicos, políticos y sociales.

A partir de 1994, y por cuatro años, participé en un proyecto que pretendía crear una imprenta autogestionada que apoyara el

accionar de otras organizaciones sociales. Las maquinarias las trajo un retornado de Holanda, y el taller funcionó los tres primeros años en Santiago y el último en el puerto de San Antonio. El fracaso de la iniciativa se debió, en parte, al crónico déficit del recurso financiero y en la escasa “visión comercial” de sus integrantes (yo incluido). En forma paralela, con otros dos periodistas, nos propusimos organizarnos de tal manera de apuntar hacia la creación de una cooperativa de trabajo, intención que también quedó en el camino.

Depresión desde 1995. Crisis de proyecto... Período de desencanto, frustración, desesperanza, desasosiego, impotencia; vuelco hacia el interior. Sincronía con el estado de ánimo de la llamada “crisis de utopías”, descrito claramente por **Martín Hopenhayn** en su libro *Ni apocalípticos ni integrados* (1993).

Por último, desde 1998 integro un proyecto de pesca artesanal en calidad de asistente administrativo. El propietario de la embarcación tiene el deseo de llegar a formar una empresa en donde los trabajadores tengan participación. Como era de esperar, también esta iniciativa se ha topado con una cantidad enorme de problemas. A comienzos de este año, entrevisté a **Hopenhayn** acerca del concepto del trabajo hoy en Chile.

Haber trabajado durante un año y medio dentro de una clínica siquiátrica de escasos recursos en La Pintana, por un año en un taller de jóvenes con discapacidad mental en San Antonio, y durante seis meses con la gente vinculada a la pesca artesanal, ha reforzado mis convicciones. ¿Por qué uno de los trabajos más útiles para la sociedad, como es la extracción de recursos naturales, tiene que significar la degradación física, la restricción intelectual de aquellos que lo realizan? Cada sujeto (individual o colectivo) necesita de contingencias de refuerzo, de sentirse capaz, con fuerza, elevar su autoestima, generar confianza en sí mismos, de amor propio; todos y cada una de las personas merece condiciones de trabajo dignas e

igualdad de oportunidades para autorrealizarse, y compartir proyectos con sentido comunitario, que los haga trascender y enfrentar la angustia de la separatidad. Lo contrario produce el embotamiento de las facultades, el embrutecimiento, la muerte en vida. Un sistema basado en el abuso, en el aprovechamiento, en el dominio y la explotación de unos por otros, no puede llevar al pleno desarrollo de las capacidades humanas. Solamente las relaciones cooperativas, solidarias, de ayuda mutua y democráticas son capaces de generar una verdadera evolución de la humanidad.

Con la aparición, a fines de 1997, del libro *Los cordones industriales y el socialismo desde abajo*, de **Miguel Silva**, opté nuevamente por reformular el tema de mi Memoria. Ahora quería hacer la historia de los intentos de índole autogestionario que se habían hecho en Chile entre 1967 y 1989. A poco andar, me percaté de que era un trabajo demasiado extenso para los efectos de una Memoria, por lo que reduje el período a la etapa comprendida entre 1967 y 1973, pues en aquel momento se vivió un proceso general de democratización en la sociedad chilena. Cuando ya tenía escrito la “obra gruesa” de ese desarrollo, llegué a la conclusión de que si a ese escrito le sumaba el marco teórico —que también ya tenía avanzado— el resultado sería un texto tremadamente largo. Por lo tanto, finalmente, decidí convertir dicho marco teórico en el cuerpo principal de la monografía, y transformar el desarrollo del período 1967–1973 en un pequeño resumen para incluirlo dentro del devenir de la autogestión.

El proceso de esta memoria ha sido como un embarazo de casi nueve años. Al decidirme a retomar definitivamente su elaboración a comienzos de este año, coincidió con una crisis de angustia, de ansiedad y pánico, pues la sumatoria de fracasos me hizo dudar de mi capacidad para terminarla (parece que el síndrome de fin de siglo no es un invento de los sicólogos).

Esta investigación está inserta en la corriente del denominado Movimiento Alternativo, que, como ya se dijo, integra variadas tendencias del desarrollo histórico de la humanidad. Aunque la autogestión se considera como un método de transformación radical de la sociedad, no se desecha ni se impugnan las tentativas pequeñas, parciales o aisladas que se dan en el marco del capitalismo, ni las experiencias impulsadas desde los Estados (ya sea democráticos o de partido único). De todas estas experimentaciones es posible obtener conocimientos que aumenten el caudal teórico de la autogestión. De cada fracaso se puede generar aprendizaje. Otra característica de esta línea de análisis, es que, sin ignorar los aportes doctrinarios de los pioneros en el tema —desde fines del siglo XVIII hasta mediados de este siglo— se pretende despojar a la teoría autogestionaria de todo dogmatismo, y confrontarla y nutrirla con la práctica y con los avances del conocimiento científico mundial.

A toda monografía se le pide una justificación, en términos del interés social que pudiera tener. Cuando en estos ocho años que he demorado en hacer este trabajo las personas me preguntan acerca del tema de mi Memoria, la mayoría no sabe lo que significa “autogestión” o, si conocen el concepto, sus comentarios son como si se tratara de una investigación arqueológica. Lo cierto es que prácticamente los únicos que entienden el alcance que pudiera tener un estudio sobre el fenómeno en cuestión, es la gente que está vinculada a la labor social, en ONGs u organismos públicos dedicados al desarrollo comunitario. Creo que esta situación se podría explicar por varios motivos:

a) Antes del golpe de Estado de 1973, el término autogestión fue usado como bandera de lucha por el partido Demócrata Cristiano, lo que dado el ambiente de sectarismo de esos momentos, derivó en que fuera un concepto mirado con recelo por los otros actores políticos. Junto con el hecho de que el modelo autogestionario propugnado por la DC era muy rígido, por su parte la izquierda

chilena todavía no vivía la ola renovadora que impulsó el Mayo 68 francés. Por esto, su estatismo y la gran influencia de la doctrina marxista—leninista, les hacía tomar distancia con respecto a la idea de autogestión. Esto se verá claramente en el desarrollo de esta monografía.

b) Después de la intervención militar de 1973, un sector de la DC con el apoyo del cardenal **Raúl Silva Henríquez** ayudó a configurar un sector de empresas de trabajadores, con el cual se pretendía, entre otras cosas, dar trabajo a muchos dirigentes sindicales que quedaron cesantes después del Golpe. Estas empresas sobrevivieron con el apoyo de un Instituto de la Autogestión que canalizó recursos provenientes del extranjero. Pero, con las crisis económicas de 1975—77 y 1982, más las adversas condiciones del contexto político, social y económico, esa experiencia terminó con la desaparición de la mayoría de las empresas. Paralelamente, la izquierda en el exilio conoció las nuevas tendencias que comenzaron a desarrollarse luego del Mayo Francés del 68. Un importante número de sus militantes empezó a trabajar en ONGs y organismos internacionales, en donde las ideas autogestionarias tuvieron amplia difusión. Como veremos más adelante, el apogeo de la “moda” autogestionaria se dio en Europa aproximadamente en 1977.

c) En Chile y en otros países del mundo, a partir de 1978 se impusieron políticas económicas de tipo neoliberal y adquirió mucha fuerza el movimiento neoconservador, cuyas figuras emblemáticas fueron **Ronald Reagan** y **Margaret Thatcher**. Dado el gran costo social que implicaron dichas medidas, se produjo un proceso en que confluyeron las iniciativas espontáneamente solidarias de los sectores populares, con el apoyo de organizaciones de técnicos y profesionales inspirados con ideas autogestionarias. En nuestro país ese fenómeno fue definido como Economía Popular de Solidaridad, cuyos protagonistas eran las Organizaciones Económicas Populares (OEP). En Europa, la retirada del Estado benefactor, abrió la puerta a

la aparición de muchas experiencias autónomas de solidaridad democrática, que levantaron el discurso de la emergencia de la sociedad civil.

d) A nivel mundial, con la moda autogestionaria, muchos gobiernos habían impulsado reformas inspiradas en ideas de autogestión, las cuales, después de algunos años, se vio que se topaban con grandes obstáculos, por lo que no satisfacían las altas expectativas que se habían creado. Simultáneamente, la ola neoliberal, respaldada por organismos como el FMI y el Banco Mundial, hizo que los Estados abandonaran las experimentaciones en busca de democratizar la economía y se concentraran en procesos privatizadores y de reducción de los gastos públicos. Con esta tendencia hegemónica, las experiencias autogestionarias quedaron relegadas a iniciativas particulares y autónomas de la sociedad civil. En Chile, a raíz de la reactivación económica de 1984, que significó 15 años de crecimiento sostenido, una baja ostensible de la inflación y la sanidad en las cuentas macroeconómicas, el discurso neoliberal alcanzó legitimidad. El triunfo del NO en el plebiscito de 1988 y el comienzo de la transición a la democracia en 1989 coincidió con el desmoronamiento de los “socialismos reales” de Europa oriental. Se habló del fin de las ideologías y de la historia; parecía que la gente ya no quería saber más de experimentos sociales.

e) La Concertación de partidos por la Democracia, en el gobierno desde 1989, legitimó aún más el modelo neoliberal, al desligarlo de su pasado dictatorial y envolverlo en un Estado de Derecho y de instituciones democrático—liberales. No obstante, se mantuvieron varios “enclaves autoritarios” que hicieron muy difícil intentar reformas estructurales. Estos diez años de democracia “protegida” sirvieron para consolidar un modelo y una “manera de ver las cosas” que, indudablemente, ha generado numerosas contradicciones. No por nada prácticamente todos los (as) candidatos (as) para las

elecciones de 1999 se publicitan representando un ansia de cambios. Ahora bien, esto no significa necesariamente una posibilidad importante para el movimiento alternativo o autogestionario. Veamos por qué...

f) Si bien el socialismo autogestionario encuentra adhesiones entre las filas de tendencias como la ecologista, humanista, personalista comunitaria, demócrata—cristiana, socialista libertaria, etc., son corrientes claramente minoritarias. Las líneas políticas más fuertes en este momento en Chile podría decirse que son:

— La izquierda se halla dividida mayoritariamente entre quienes se mantienen anclados en la doctrina marxista—leninista, y los que optaron por lo que se ha llamado “tercera vía”, es decir, una social—democracia con tintes más liberales.

— El centro podría diferenciarse entre aquellos que mezclan el social—cristianismo con lo que anotamos como “tercera—vía”, y los que se identifican más con postulados neoliberales—neoconservadores.

— La derecha está mutando hacia una compleja combinación de tendencias: mantiene su eje neoliberal—neoconservador, pero adosándole cada vez más ingredientes populistas y, en menor medida, componentes de liberalismo clásico.

En el plano social, aunque existe una central sindical que propugna la autogestión de vertiente humanista cristiana (Central Autónoma de Trabajadores — CAT) es una organización pequeña. Por su parte, el movimiento mutualista sobrevive en la misma situación de estancamiento que le provocaron las leyes de 1924—25, y el cooperativismo se encuentra lentamente recuperándose de sus problemas derivados de su larga dependencia respecto a las políticas del Estado (falta de autonomía). En tanto, las ONGs tuvieron que

reconvertirse, pues pasaron de depender del financiamiento internacional al del Estado chileno, con lo cual debieron reducir al mínimo su ideología “alternativa”.

Por lo visto, no son muy alentadoras las cosas para la difusión de las ideas autogestionarias. A esto se suma que, a nivel mundial, el desconcierto es mayúsculo y pareciera que la humanidad se halla impotente ante el rumbo que toman los acontecimientos. Ahora es oportuno volver a la interrogante de por qué puede ser “útil” gastar tanto tiempo en investigar sobre el devenir de la autogestión; qué es lo que inspira a una persona joven a pasar más de ocho años dándole vueltas a un asunto que pareciera ya superado. Basta con dar una ojeada a los informes de los organismos vinculados a las Naciones Unidas para darse cuenta de que el panorama es desolador. Aquí van algunos datos como botón de muestra:

— El Dr. **Otto Dorr**, en mayo de 1991 daba el siguiente resumen:

“Cada minuto, los países del mundo gastan dos mil millones de dólares en armamentos. Cada hora, en el mundo mueren 1.500 niños de hambre. Cada día, desaparece del planeta una especie animal o vegetal. Cada mes, aumenta la deuda externa de los países subdesarrollados en siete mil millones de dólares. Cada mes, aumenta el desierto en el equivalente a tres cuartos de la superficie de Corea”.

— En 1999, el médico **Phillip M. Harter**, de la Universidad de Stanford, dio a conocer estas estadísticas mundiales:

El 80% de los habitantes de la Tierra vivirían en niveles por debajo del estándar de una vivienda normal. El 70% serían incapaces de leer. 50% sufrirían desnutrición. Sólo 1% tendría educación universitaria, y también 1% poseería un computador.

Esta misma investigación nos indica, en cambio, que el 6% de las personas poseerían el 59% de la riqueza mundial y todas ellas serían de EUA.

— De acuerdo con el economista **Ravi Batra**,

“el 1% de la población mundial posee el 34% de la riqueza mundial. Cada año los norteamericanos consumen el equivalente a más de seis Brasil. Hacia 1979, en el grupo de los países pobres había unos tres mil millones de personas, con 400 dólares de promedio de ingreso por habitante; y, por el otro, unos mil millones de personas ricas con más de seis mil dólares por persona. Y, hacia 1999, cada una de las 100 mayores empresas transnacionales vende más que cualquiera de los 120 países más pobres; 23 empresas controlan el 70% del comercio mundial”.

Dada esta apabullante realidad, no deja de tener sentido cuando alguien como **Alejandro Rojas**, ex presidente de la Fech durante la Unidad Popular y ahora investigador medioambiental en Canadá afirma:

“El mundo industrializado se ha convertido en una inmensa aspiradora que succiona los recursos energéticos y arrasa con la vida, en un proceso acelerado de cementificación y plastificación del mundo, que incidentalmente provoca la explosión demográfica del Tercer Mundo. Este proceso está en el origen del hambre y la pobreza de la gente, y cuenta con la activa colaboración de las élites transnacionales del Tercer Mundo”.

Pero el problema es tan grave, que incluso en los países “desarrollados”, la calidad de vida deja mucho que desear. En palabras del prestigioso sicólogo **Viktor Frankl**,

“en la sociedad de la abundancia, el estado de bienestar social prácticamente satisface todas las necesidades del hombre; hasta algunas necesidades en realidad son creadas por la misma sociedad de consumo. Sólo hay una necesidad que no encuentra satisfacción y ésa es la necesidad de sentido en el hombre, ésta es su ‘voluntad de sentido’, como yo la llamo”.

Este autor desenmascara también la *cultura hedonista*, cuyo mapa de referencias son el placer, el dinero, el éxito y el tener, engañoso camino que no hace más que reforzar finalmente el “vacío existencial”. Para **Frankl**, el ser humano, en último término, puede realizarse sólo en la medida en que logra la plenitud de un sentido fuera, en el mundo y no dentro de sí mismo.

“El hombre apunta por encima de sí mismo, hacia algo que no es él mismo, hacia algo o alguien, hacia un sentido cuya plenitud hay que lograr o hacia un semejante con quien uno se encuentre”.

Por lo tanto, no es una solución aspirar a que todos los países del planeta lleguen a ser “desarrollados” a la manera de las naciones industrializadas. Es más, tal como lo ha explicado en varios artículos el actual rector de la Universidad de Valdivia, **Manfred Max—Neef**, si todas las regiones de la Tierra pudieran alcanzar el nivel de consumo y producción de las zonas del “Primer Mundo”, simplemente el planeta colapsaría, porque se arrasaría con los recursos naturales y porque el aumento de la energía artificial generada por el hombre provocaría imprevisibles catástrofes.

Este mundo es tan paradojal, absurdo. **Theodor Adorno**, uno de los intelectuales más destacados de la Escuela de Frankfurt, lo planteó de la siguiente forma:

“Podemos percibir la *demencia* consistente en que una humanidad, cuyos medios técnicos bastarían para transformar hoy

día este mundo en un paraíso (me conformaría con que fuera un mundo digno) en el cual ningún niño y ningún anciano debieran padecer y morir de hambre, que una tal humanidad invierta la mayor parte de su producto social en la fabricación de instrumentos de destrucción. Para percibir esta demencia no se necesita ni de una idea abstracta ni de una imagen política de lo que debiera ser la sociedad. De ninguna manera me intimida el reproche de negativista. Lo positivo consiste hoy en día en intentar, en la medida de nuestras fuerzas, poner fin a este estado de deshumanización espiritual que ya hemos alcanzado y que amenaza transformarse en una deshumanización total del hombre”.

Pese al desencanto, a la crisis de las utopías, al desasosiego, a la apatía, a la desazón, a la sensación de impotencia, a las crisis de pánico y angustia, pienso que, a fines de este siglo XX podemos tener, como cree el historiador **Eric Hobsbawm**, un modesto optimismo. Esto, por los siguientes motivos:

— Merced a la revolución de las comunicaciones electrónicas, la Tierra se está convirtiendo progresivamente en lo que **Mc Luhan** denominó la “aldea global”. En virtud de una “lógica cognitiva”, como dice **Carlos Cousiño**, la unificación mundial se estaría logrando a través de las instancias de la ciencia, la tecnología y el mercado. La posibilidad de un desastre nuclear primero, y el peligro de una catástrofe ecológica, después, han provocado que se tome conciencia de la unificación del planeta, de la interdependencia de todos sus integrantes y que se cuestionara la idolatría del progreso ilimitado. Tanto la globalización como la unificación del mundo ponen en entredicho las dicotomías civilización—barbarie, amigo—enemigo, así como las divisiones nacionales, las fronteras artificiales, los antagonismos religiosos. Al mismo tiempo, revitaliza las identidades locales, la diversidad cultural y pone en evidencia los contrastes. En la medida que la humanidad, el planeta, puede

mirarse a sí misma como una unidad, se abren insospechadas posibilidades de reflexión y cambio.

— La búsqueda de nuevos paradigmas a través del acercamiento entre la ciencia occidental y la mística de oriente. El cuestionamiento y revisión de la racionalidad cartesiana, de la Ilustración, del positivismo, etc. en busca de un “reencantamiento del mundo”. La investigación acerca del cristianismo primitivo (pre—Constantino), del budismo, del islamismo sufi, del taoísmo y el replanteamiento de las ciencias (**Paracelso**, **Maturana**, etc.), están en la base de lo que se ha llamado Nueva Era. Un destacado exponente de esta tendencia es el científico chileno **Francisco Varela**.

— Desde la última postguerra mundial se venían conociendo los horrores del terror bolchevique—stalinista, con crímenes que sumaban millones de seres, y que tendría su figura más terrorífica—caricaturesca en la persona de **Pol Pot**, el dictador camboyano responsable de la muerte de millones de sus compatriotas en 1975. Este proceso de desenmascaramiento del “jacobinismo rojo” tuvo su momento culminante con la caída de la cortina de hierro y con la matanza de la plaza Tiananmen en 1989. Esta verdad ha provocado una grave crisis en el seno de las corrientes políticas de emancipación, en especial en el socialismo, un movimiento que, como dijo **Von Misses** (economista neoliberal) en 1947, ha sido el mayor agrupamiento humano en torno a ideas y principios, que ha unido a personas por encima de religiones, razas o nacionalidad. **Cornelius Castoriadis** señaló en 1996, que la actual situación

“es como alguien que ha recibido un gran golpe en la cabeza, y esto se agrava por el hecho de toda una propaganda neoliberal que dice que no podemos hacer nada más que aquello que se hace, y que si usted quiere hacer otra cosa usted culminará en el ‘gulag’, lo que es un sofisma infame”.

Es cierto que, al parecer, la gente no desea más experimentos sociales, pero no es menos verídico el panorama “escalofriante” que, como vimos, presenta el mundo hoy.

Las crisis o quiebres —tal como dice el ingeniero **Fernando Flores**— son buenas oportunidades para innovar. En este sentido, comparto la idea de que este período sirve para re-examinar todo el horizonte del pensamiento en el que se ha situado, desde hace dos siglos, el movimiento socialista. Allí encontraremos, como podrá verse en el desarrollo de esta monografía, una vertiente profundamente humanista, antiautoritaria, no patriarcal, libertaria y “holística”, que fue permanentemente reprimida y “ocultada” por la vertiente jacobino—bolchevique. Tal como señaló **Castoriadis** al visitar nuestro país en 1996, poco tiempo antes de morir, para que la humanidad pueda habitar una casa digna, “humana”, el único sistema político que es capaz de hacerlo es

“un régimen de autonomía, es decir, de autogobierno colectivo, que trata de educar a los individuos también para que sean individuos autónomos”.

Y de esto se trata la autogestión, que se convierte en un concepto fundamental para un nuevo y reformulado movimiento político, social, cultural y económico de emancipación, basado en la libertad, los derechos humanos, la responsabilidad ecológica y la igualdad en la diversidad.

Vivimos en un mundo, en una sociedad sustentada en organizaciones. El problema, siguiendo a **Humberto Maturana**, es que en el sistema capitalista—estatal, las organizaciones están constituidas de tal manera que “ser persona es una impertinencia”, y las relaciones de trabajo no son sociales sino productivas, donde hay explotación de unos sobre otros para satisfacer los fines de los primeros. La gran apuesta de la autogestión apunta a que es posible

crear organizaciones y sistemas organizaciones realmente sociales, en donde las personas puedan relacionarse “humanamente”.

Esta Memoria retoma lo que **Antonio Colomer** declarara en 1983:

“Un clamor universal se escucha en el mundo. La exigencia de una sociedad diferente que reemplace la avidez, la agresión, la competitividad, la obsesión consumista; un mundo en el que podamos autoorganizarnos y decidir por nosotros mismos; en donde la visión del otro como competidor y objeto de lucro, se sustituya por la del compañero con el que establecemos relaciones solidarias en un esfuerzo común. [...] Queremos, al mismo tiempo, rastrear en nosotros y en nuestra memoria colectiva los gérmenes ya enraizados de ese futuro liberador, coincidimos en una búsqueda universal en donde tantos hombres y pueblos del planeta, por diversos campos, convergen. De ahí el incluir —pese a su peligro mítico— la palabra AUTOGESTION en nuestro título ya que se ha convertido en lugar de encuentro e identidad, de experiencias y teorías muy variadas”.

Otro elemento que suele pedírselle a una tesina como esta es el de la originalidad. Después de haber estudiado varios textos sobre autogestión, me da la impresión que lo “nuevo” de esta investigación podría ser, por un lado, el intento de contextualizar, de entregar la atmósfera en que se ha desarrollado el desenvolvimiento teórico y práctico de la autogestión. De esta manera, se ha buscado un análisis no aislado de los procesos sociales, lo que en términos modernos se conoce como “historiografía social”. El conocimiento del ambiente cultural, económico, científico, político, y artístico, da mayores elementos para entender el devenir de fenómenos sociales. En segundo lugar, me parece que otra característica peculiar de este trabajo es su visión ecléctica, barroca o sincrética, en cuanto a destacar la confluencia de varias corrientes que han alimentado o adherido a las ideas autogestionarias. Existen muchos libros que

hacen aparecer a la autogestión como patrimonio exclusivo de tal o cual doctrina o ideología. Por el contrario, esta Memoria se inscribe en el ejemplo situacionista de fines de los sesentas y del movimiento alternativo de los ochentas. Por lo tanto, este proyecto se ubica en la línea seguida por pensadores que han hecho grandes esfuerzos por “liberar” a la autogestión de sus ataduras ideológicas, para vincularla más a los descubrimientos y avances de las ciencias. Por nombrar a los más recientes, estarían: **Pierre Rosanvallon, Rene Lourau, Georges Lapassade, Fernando Savater, Murray Bookchin, Iván Illich, Pierre Clastres, Félix Guattari, Cornelius Castoriadis, Amadeo Bertolo, Roberto Guiducci, Tomás Ibañez, Antonio Colomer, Cristian Ferrer, Franz Mintz, Luis Razeto, Manfred Max—Neef, Juan Espinosa, Martín Hopenhayn, Luis Weinstein**, entre otros.

Por último, lo que corresponde ahora es presentar la estructura de esta monografía. A continuación tenemos el marco teórico, que es muy simple, ya que gran parte del desarrollo se refiere a la dimensión teórica de la autogestión. Sólo tomé un texto de **Luis Razeto** en que explica muy claramente la importancia de la relación teoría—práctica en el devenir de la autogestión. Después, en el desarrollo, nos encontraremos con una cronología de sucesos, casi un “pegoteo” de hechos y discursos que van configurando un proceso social. Los últimos 200 años fueron divididos en siete períodos de aproximadamente 30 años cada uno, separados por hitos de inspiración autogestionaria. Evidentemente, aparecen como datos muy en bruto, faltándoles procesamiento de la información y trabajo de edición; el resultado es una narración bastante caótica y, a veces, aparentemente inconexa. Más parece un video clip que un relato lineal, pero siempre hay ideas—eje que hacen las veces de columna vertebral del conjunto. La idea era realizar una crónica periodística, pero esa labor quedará para otra oportunidad, pues mi objetivo es que este sea el primero de una serie de estudios sobre este tema. Finalmente, en la conclusión se entregan algunas hipótesis que servirían, eventualmente, para futuras investigaciones.

En cuanto a la metodología utilizada, sólo puedo decir que este trabajo es fruto de mucha lectura, de algunos apuntes y de una “pasión”.

## MARCO TEÓRICO

La muerte —como dijo **von Bertalanffy**— es el acontecimiento que nos hace tomar conciencia de que cada uno de nosotros es parte de un “organismo” llamado humanidad. Este organismo social es —metafóricamente hablando— como una esfera cuyo centro se halla en todas partes. En el desarrollo histórico de la humanidad, ésta adquiere paulatinamente conciencia de sí misma, a través de la invención y difusión de los medios de comunicación social. El lenguaje, la escritura, el alfabeto fonético, la imprenta, posibilitaron la formación del Periodismo a fines del siglo XVI. El Periodismo se convirtió en el espejo en que la humanidad se ve reflejada. Esta “crónica” de la humanidad influyó en la aparición del Enciclopedismo, compendio de los conocimientos acumulados por la humanidad. Con este fenómeno —ubicado en la segunda mitad del siglo XVIII— se propició la reflexión en torno a las relaciones sociales y al sentido del sistema social. A fines de ese siglo y principios del s. XIX apareció el Socialismo, conjunto doctrinal que consagra la concepción “organiscista” de la humanidad (paralelamente apareció la Sociología). La aparición de los medios electrónicos de comunicación social, las imágenes visuales de la Tierra captadas desde las naves espaciales, hicieron que la humanidad tomara

conciencia de que no sólo es un organismo, sino que es parte de otro mayor que se llama Naturaleza. Esta nueva reflexión se expresa en la teoría general de sistemas y en el ecologismo, que confirman lo que **Carl Gustav Jung** llamaba *sincronía*.

“Lo que ocurre y explica este fenómeno de sincronía, es lo siguiente: todos los seres vivos somos parte de un proceso integrado de transformaciones de la corteza terrestre, de modo que todos los seres vivos están históricamente interconectados en una red de relaciones que se va transformando en un presente cambiante. Si miramos ese presente cambiante en cada instante, los distintos elementos de ese presente aparecen desconectados, pero si los miramos en su historia, vemos que se encuentran conectados en su origen”. (**Maturana**, 1991).

En este proceso de reflexión, la autogestión cumple un papel importante en el desarrollo histórico de la humanidad, pues, como dijo **Martin Buber**, une destino e imagen, condiciones objetivas y voluntad subjetiva de superación.

A continuación dejo a **Luis Razeto**, con una excelente exposición al respecto:

«Se dice a menudo que la cooperación (y la autogestión) tiene orígenes prácticos, en el sentido de que es una respuesta de los trabajadores y marginados frente a la necesidad económica y social; pero ha sido también subrayado el rol esencial que han cumplido desde los inicios mismos del fenómeno las elaboraciones intelectuales de teóricos políticos y pensadores como **Owen**, **Fourier**, **Campbell**, **King** y otros, los cuales han postulado el cooperativismo como un proyecto de reforma y transición social. Pues bien, no se trata de ver en estas afirmaciones dos explicaciones alternativas del surgimiento del fenómeno, ni es tampoco suficiente sostener una doble simultánea fundación —teórica y práctica— del

cooperativismo. (...) Una primera observación que debe hacerse se refiere al hecho que la cooperación como proceso organizativo específico estuvo acompañada desde sus comienzos por un fuerte componente ideal y doctrinario, esto es, por teorizaciones globales realizadas por intelectuales y pensadores políticos que se planteaban frente al problema social y proyectaron el cooperativismo (o formas de empresa económica alternativas respecto a las capitalistas) como una respuesta organizativa y como una vía de reforma social, económica y política. Pero se ha de subrayar, al mismo tiempo, que las tentativas de aplicación sistemática de tales elaboraciones teóricas en la práctica organizativa, no lograron nunca un resultado satisfactorio y estable, y a poco andar se disolvieron o mutaron de significado, incorporándose a veces a movimientos que tenían características diferentes.

Al lado —y por así decir— por debajo de estos intentos “teorizados”, surgieron y se desarrollaron inicialmente asociaciones cooperativas ‘espontáneas’ como respuesta de los interesados directos —aquellos que sufrían los problemas sociales y la marginación— a las necesidades económicas y prácticas.

Tales procesos emergentes desde la base, a menudo encontraron un punto de referencia intelectual y moral en las elaboraciones intelectuales de los teóricos reformadores, llegando a adoptar sus contenidos como ideología propia del movimiento. De este modo las teorizaciones cumplieron la función específica de toda ideología, a saber, cohesionar internamente la organización y hacerla coherente mediante la definición de una perspectiva ética y política.

Así, el movimiento práctico emergente desde la base, resultó potenciado intelectualmente, al mismo tiempo que el movimiento teórico ‘descendente’ se agotaba. La relación entre la teoría y la práctica se stabilizó cuando el movimiento cooperativo definió una

propia fisonomía específica y unitaria en torno a los conocidos ‘principios rochdalianos’.

Así constituido, el movimiento cooperativo resulta compuesto de lo que podríamos denominar ‘dos almas’, la de ser un movimiento mutualista y solidario que se forma en el terreno específicamente económico para enfrentar necesidades y problemas sociales inmediatos, y la de ser un movimiento reformador y ético—social orientado a enfrentar las injusticias generales del sistema económico—político y a fundar un nuevo tipo de sociedad.

Este ‘dualismo’ estructurante —y persistente hasta nuestros días— no significa que el movimiento cooperativo esté escindido internamente, sino que denota la complejidad y riqueza de un fenómeno complejo, en el cual, sin embargo, la unidad entre teoría y práctica no ha sido jamás perfeccionada.

Podemos representarnos esta conformación particular del fenómeno cooperativo como la de un movimiento colectivo que se constituye sustancialmente en la dirección de la relación práctica —teoría, mientras un movimiento convergente del tipo teoría —práctica que en lo inmediato fracasa, se incorpora a él constituyéndose como su momento ideológico particular.

Este singular modo de ser de la cooperación ha marcado no sólo el desarrollo concreto del fenómeno, con sus potencialidades y limitaciones, sino que ha condicionado también el despliegue de las mismas teorizaciones que se le refieren. Éstas, en efecto, han tenido un carácter prevalentemente ideológico: tanto las conceptualizaciones tendientes a demostrar las fuerzas de transformación económico—social contenidas por ella, como las que se han orientado en el sentido opuesto de criticar su validez revolucionaria. Desde **Marx**, que ha considerado el cooperativismo como una demostración práctica de la posibilidad de una economía

sin patrones, a **Lenin**, que en un momento vio en él un modo conveniente de distribución de las mercancías, a los marxistas leninistas ‘ortodoxos’ que han, por el contrario, criticado el cooperativismo en cuanto sería una forma económica que no elimina la explotación de los trabajadores y no supera la dominación política burguesa. Desde los católicos, que desde las primeras preocupaciones por la ‘cuestión social’ vieron en la cooperación un método adecuado y concreto para enfrentar los más agudos problemas sociales, y de vivir los principios y valores del cristianismo en el terreno económico, hasta los conservadores y liberales que han subrayado de ella el ser una forma de socialismo y que por tanto la rechazan.

(...)

El revelamiento del carácter predominantemente ideológico de las teorizaciones sobre la cooperación, no implica negar que existe un cuerpo de conocimientos válidos sobre el fenómeno. Por un lado, porque las mismas elaboraciones ideológicas no están desprovistas de todo valor cognoscitivo, contribuyendo de hecho con la proposición de conceptos y de modelos que pueden asumir el carácter de iluminantes hipótesis de investigación. Por otro lado, porque junto a las teorizaciones existentes, se han venido acumulando masas inmensas de información empírica que proporcionan una imagen y un perfil concreto de la experiencia cooperativa. En fin, porque existen trabajos sistemáticos de investigación de los problemas del movimiento cooperativo tanto en la perspectiva de la ciencia del derecho como de la ciencia económica. La primera ha contribuido especialmente a la producción de un ordenamiento normativo de la constitución y actividad de las cooperativas, consorcios y asociaciones de integración, mientras el aporte principal de los estudios económicos ha consistido en definir conceptualmente los modelos de organización y el funcionamiento de las unidades cooperativas en el mercado.

Todo ello constituye un vasto conjunto de materiales empíricos y conceptuales sobre los cuales toda nueva elaboración científica debe apoyarse, si bien distinguiendo críticamente los contenidos cognoscitivos de lo que es sólo ideología desviante, recogiendo selectivamente los materiales de información acumulados, y elaborando creativamente una estructura cognoscitiva superior.

La elaboración de una teoría científica del fenómeno cooperativo (y autogestionario), a la cual este trabajo pretende contribuir, puede tener importantes consecuencias para el desarrollo futuro del cooperativismo. Si a través de ella el fenómeno cooperativo instaura nuevas y más unitarias relaciones entre la teoría y la práctica, podría esperarse un nuevo impulso dinamizador y renovador del proceso organizativo y una más eficaz capacidad transformadora del movimiento.

Ahora bien, la elaboración científica persigue sus propios objetivos a través de procedimientos que le son específicos, y no pretende proponerse a priori como guía de los procesos prácticos; en ello precisamente reside su autonomía y su distinción respecto de las ideologías. La teoría científica no es una elaboración ideológica que inaugura desde sí misma una relación conforme a la dirección teoría — práctica, porque la ciencia no puede sino partir de la experiencia histórica concreta para acceder por abstracción al nivel teórico, y sólo después de este recorrido puede iniciar un ‘movimiento descendente’ hacia la práctica, la que resultará ser una práctica y una experiencia nueva porque nueva será la teoría que la guíe y estructure. La ciencia manifiesta así su esencia propia como modo específico, diferente y superior de recomposición de las relaciones entre la conciencia y la experiencia.”

(*Empresa de Trabajadores y Economía de Mercado*. 1991. pp. 320 a 328)

## **DESDE EL ORIGEN DE LA CIVILIZACIÓN OCCIDENTAL HASTA LA VÍSPERA DE LA REVOLUCIÓN INDUSTRIAL**

La explicación tradicional acerca del desarrollo histórico de la humanidad, nos dice que luego de una etapa muy extensa de vida en sociedades tribales —que eran igualitarias—, se pasó a estadios “superiores” de sociedades jerárquicas, primero, que luego se transformaron en sociedades—Estados, para, finalmente, llegar al modelo europeo de las naciones—Estado. Este proceso se presenta a menudo como algo “natural”, y podríamos agregar “fatal” o incluso “teleológico”. La transformación de sociedades igualitarias en jerárquicas se asocia, comúnmente, con la llamada revolución neolítica, es decir, con la aparición de la agricultura (entre el 9.000 y 8.000 a.C.), con el aumento de la complejidad social y con la generación de excedentes alimentarios. Al final de esta monografía veremos una crítica a esta explicación, y un replanteamiento de estos procesos, haciéndolos más acordes con la teoría “autogestionaria”.

La actividad del hombre de pintar sonidos y representar ideas en forma gráfica comenzó hace seis o cuatro mil años atrás. Con la invención de la escritura (jeroglíficos—ideogramas) partió lo que conocemos como Historia. Ésta nos ha mostrado civilizaciones que comparten ciertas características:

Los textos de las civilizaciones antiguas se centran en las actividades de reyes y emperadores, sacerdotes y filósofos, artesanos y habitantes de las ciudades. Sin embargo, la mayor parte del pueblo eran campesinos, cuyas vidas sólo ligeramente podrían ser afectadas por los desarrollos políticos a largo plazo, pero cuyos excedentes de producción constitúan la base del trabajo de los especialistas no agrícolas. A cambio de beneficios tales como el regadío organizado por el Estado y sistemas de control de las inundaciones, defensa militar y, quizás, ayuda del gobierno en épocas de penuria, el campesino entregaba gran parte de su tierra y de su trabajo para el sostenimiento de los demás. Además, tanto él como sus hijos podían ser reclutados por el ejército<sup>1</sup>. En las sociedades antiguas el poder era una fuente de riqueza. Poder y clase social estaban determinados por la afiliación política. La sociedad estaba dividida en clase gobernante (soberano, familia real, oficiales del Estado, aristócratas terratenientes, sacerdotes, comerciantes y militares) y sus subordinados, que eran en su mayor parte campesinos. Tampoco deben olvidarse los esclavos, generalmente obtenidos de la población sometida en la guerra y, por lo tanto, también en su mayoría de origen campesino. En suma, tanto de la actividad como de la condición de campesinos y esclavos es de donde surge, en parte, el concepto del trabajo<sup>2</sup>, como labor económica de aquel sometido por la fuerza.

La introducción del alfabeto fonético en el mundo clásico del Mediterráneo (600 a.C.) es considerada, por algunos autores, como un elemento directamente responsable del surgimiento de la ciencia occidental. Los fenicios habrían sido sus inventores, por requerimientos para facilitar las transacciones, graficarlas y

---

<sup>1</sup> Véase la similitud de las funciones originales de los Estados con el desempeño de las modernas *mafias*. El caso de narcotraficantes latinoamericanos que comienzan a realizar “obras sociales” en sus dominios es paradigmático.

<sup>2</sup> Para este tema, se recomienda, de **Martin Hopenhayn**: *El trabajo. Itinerario de un concepto*. PET-Cepaur. Santiago de Chile, 1988.

comunicarse en forma expedita. Según **Mc Luhan**, hubo un principio de economía, en el sentido de que se pudo expresar cualquier cosa con sólo 22 signos. Con este invento, fue posible transmitir ideas en forma lineal, como una sucesión secuencial. Se habría producido la primera gran división entre occidente y oriente; en esta última, continuaría el ideograma, con su expresividad elíptica, circular y metafórica. En contraste, el alfabeto fonético es despersonalizado, descomprometido, permitiendo la generación de un pensamiento lógico y abstracto. Esta característica es utilizada por los griegos para originar la filosofía, las matemáticas y la física (cumbre del pensamiento lineal). Es entre este pueblo que surgió la Democracia (Atenas, s. V a.C.); un espacio de respeto mutuo y debate racional entre los hombres que, aunque significaba una isla rodeada de monarquías despóticas y guerreras, excluía a la mayor parte de la población: mujeres y esclavos (mundo del trabajo). Pero no se crea que la esclavitud era siempre aceptada pasivamente; basta recordar la rebelión de **Espartaco** contra el poder romano, para darse cuenta de la resistencia a ese sistema, así como de la violencia con que éste reprimía tales sublevaciones.

Fuera de las ciudades, el campesinado proseguía su existencia “marginal”, muchas veces subyugado por grandes imperios. El *modo de vida* del campesino, en cuanto a niveles materiales y rutina diaria, no se diferenciaba mucho del de los agricultores tribales que le precedieron. No obstante, el campesino sería una creación del Estado antiguo. Con campos permanentes, regadío y arados tirados por animales, laboraba en un sistema agrícola más avanzado que requería un trabajo más disciplinado. A diferencia del miembro de una tribu, producía alimento y géneros para vender en mercados locales y a su vez adquiría productos exóticos y servicios especializados. A través de los funcionarios estatales y de los sacerdotes, y mediante sus contribuciones de trabajo y de una parte de sus cosechas al erario del Estado, estaba ligado a un sistema económico mayor que la comunidad de su poblado. En cierto grado,

compartía la “alta” cultura que surgía de los centros urbanos, debida a los sacerdotes, filósofos y escritores.

Con la caída del imperio romano de occidente, Europa conoció un largo período que es denominado por algunos autores como La Cristiandad. Durante alrededor de mil años, la Iglesia Católica fue el referente aglutinador de los restos del romanismo y la cultura de los pueblos “bárbaros”. En este contexto se originó el Feudalismo, sistema de dominación que sucedió al anterior, que había estado basado en gran parte en la esclavitud. Este cambio de estructura significó la aparición del vasallaje: vínculo que obligaba a una persona a guardar fidelidad a otra y a estar bajo su dependencia. No obstante, el campesinado continuó su posición de servidumbre, debiendo traspasar una parte de sus productos así como un segmento de su tiempo de labor a su señor feudal. No se crea que esto era privativo de occidente; en las civilizaciones asiáticas también hubo períodos feudales y burocracias despóticas. En ambos casos, el poder estatal, ya estuviese encarnado en rey o emperador, tuvo que ceder atribuciones a los Señores locales. Al amparo de éstos, se desarrollaron las ciudades conocidas como burgos, desde las cuales se generó una nueva clase social: la burguesía, íntimamente relacionada con el comercio interurbano, la manufactura artesanal y, posteriormente, la banca. Progresivamente independizados de la autoridad feudal, este segmento fue protegido por los reyes, quienes vieron en ese apoyo una manera de subyugar a la aristocracia feudal terrateniente. Este fenómeno se vio impulsado, según varios autores, con la invención de la imprenta de tipos móviles (**J. Gutenberg** 1440—1450). Esta máquina permitió una producción rápida, homogénea y masiva de textos impresos, mediante una tecnología de bajo costo. La difusión de estos escritos transformó la cultura: de oral, verbal, que involucra los cinco sentidos, integral, a una escrita en la cual se utiliza un solo sentido, y que fragmenta al ser humano (el sujeto completa el mensaje con imágenes mentales, con lo que se produce una mezcla de realidad y

fantasía). Con la masificación de textos en lenguas vernáculas —y ya no sólo en latín— se favoreció el renacer de los nacionalismos. **Innis** y **McLuhan** son sólo dos de los numerosos autores que han señalado que la imprenta contribuyó también a la estabilización de los hábitos lingüísticos y ayudó de ese modo a sentar las bases del estado-nación. A partir de esa época, el mundo se estratificó en alfabetos y analfabetos. La educación y la transmisión cultural ya no necesitaron de la relación cara a cara del diálogo, con lo cual se propició el individualismo. El medio escrito representó una vivencia personal-individualista, requisito esencial para el surgimiento del capitalismo (el hombre solo frente a su destino) y de la revolución industrial. Según **Elizabeth Eisenstein**, la imprenta es responsable de la difusión de la investigación científica organizada. Se ha explorado la relación entre la imprenta y la Reforma Protestante, que, como nos dio a conocer **Max Weber**, tuvo gran importancia en la consolidación del capitalismo en occidente. De igual manera, aquel cisma de la cristiandad estuvo vinculado a una etapa de grandes revueltas campesinas, en las que **Lutero**, finalmente, optó por apoyar a los principes estatales.

El espíritu de conquista de esta cultura cristiano—occidental se manifestó a, partir de esta época, en los viajes que buscaban nuevos mundos: África, América, Asia; “descubrimientos” que fueron posibles gracias a los avances efectuados en las técnicas de navegación, y que fomentaron el progreso de los medios de transporte en general.

Paralelo a estos inventos y ampliación de los conocimientos, se vivió un reencuentro con la cultura clásica de Grecia y Roma. El Humanismo renacentista (s. XV y XVI) recuperó la inspiración democrática e impulsó, con su enfoque antropocéntrico, las corrientes que exaltarían el ansia humana por la libertad (anticipo del liberalismo).

También el siglo XVI fue el período del surgimiento, relativamente simultáneo, de la ciencia moderna y de la filosofía idealista. Sus figuras fueron **Galileo Galilei** y **Renato Descartes** (1596–1650). Ambos fueron bastante decisivos para el replanteo de los conceptos de verdad, certaza, razón. El primero tuvo su impacto en el espacio de las ciencias, y fue el primero en articular dos esferas del hacer que se encontraban desvinculadas y que son integradas para dar origen a la ciencia moderna: el área de la ingeniería (técnica) y el área de la reflexión (relegada a los espacios universitarios). Se deja ver esta integración en el libro de **Galileo** *La caída de los cuerpos*, cuyo objetivo fue resolver la eficiencia de la artillería. En la segunda parte del texto, escrita en latín, se expone el problema teórico de la caída de los cuerpos. La ciencia moderna es teórica y experimental, es ciencia empírica, de la experiencia. En ese análisis, la ciencia se deja llevar por un método determinado; la búsqueda de la verdad se hace de acuerdo con un método. **Descartes** abre su propuesta con un discurso sobre el método. Lo que estaba enunciado por **Galileo** se asume en la filosofía idealista cartesiana. Basado en la búsqueda de ideas claras y definidas, **Descartes** busca aquella certeza original y única, a partir de la cual se pueda iniciar el recorrido. Esa certeza la encuentra en el sujeto que conoce: “pienso, luego, existo”. La razón ontológica objetiva se fracciona con el concepto de la razón subjetiva. El sujeto sólo tiene certeza de sí mismo, no tiene certeza absoluta ni del mundo ni de los otros.

Sin duda, todos estos cambios hicieron del siglo XVI uno de los más conflictivos. En sus postrimerías nació el Periodismo, que, de ser un medio circunscrito a las ferias comerciales, pasó a dar cuenta de la gran discusión de ideas que se vivía en ese tiempo.

Consecuencia de estos procesos, y fomentado por las exploraciones de los nuevos territorios, Europa experimentó el auge de los movimientos científicos y racionalistas del s. XVII.

La centralización del poder político en las monarquías absolutas, y la penetración de enormes cantidades de metales preciosos procedentes de América, benefició sobre todo a la burguesía, cuyo enriquecimiento entre los siglos XVI y XVIII constituyó de hecho el nacimiento del capitalismo moderno.

La primera participación revolucionaria de la burguesía (primera revolución moderna) se vio en la Revolución inglesa de 1640—1660, y de 1688, en las cuales se reafirmaron los principios del sistema parlamentario y se estableció la ideología liberal: el triunfo de las libertades políticas frente al absolutismo real. El broche de este período lo puso en 1701 la invención de la sembradora Jethro Tull. Con ella se inició la mecanización de la agricultura, primera manifestación de lo que más tarde sería conocido con el nombre de *maquinismo*.

Entre la segunda revolución inglesa (1688) y la francesa de 1789, se desarrolló en Europa un movimiento intelectual, caracterizado por su racionalismo y enfoque utilitarista. Las raíces de la Ilustración podemos encontrarlas en los esfuerzos cada vez más amplios de las capas burguesas por acceder al poder y por imponer la hegemonía estructural del modo de producción capitalista dentro del sistema económico general. Surgida en principio en Inglaterra, la Ilustración encontró un gran eco en Francia, donde las circunstancias socioeconómicas eran muy similares, originando el Enciclopedismo (1751—1772). Tras extenderse por toda Europa, se convirtió en base de nuevas corrientes de pensamiento que afectaron a numerosos campos (filosofía, psicología, religión, política, economía, etc.), conformando de hecho una nueva ideología dominante. Entre los exponentes de este movimiento, encontramos a **John Locke** (1632—1704), **Montesquieu** (1689—1755), **Voltaire** (1694—1778), y **Jean-Jacques Rousseau** (1712—78).

En forma paralela, en Europa se asistió al fenómeno conocido como Revolución industrial, que implicó un conjunto de transformaciones económicas y sociales, que caracterizaron los inicios del proceso de industrialización mundial, y que tuvieron lugar entre 1760 y 1820 en Gran Bretaña. A pesar de que tanto Francia como Alemania se encontraban en situación privilegiada en cuanto a conocimientos técnicos y científicos, la revolución industrial surgió en Gran Bretaña debido a que allí se conjugaban una serie de factores posibilitantes del cambio: la burguesía comenzaba a dominar el aparato estatal; su producción por habitante era la más elevada de Europa, el imperio británico monopolizaba el mercado mundial, poseía un industria con la capacidad de producir gran cantidad de bienes con mejoras sencillas, y existía abundante mano de obra y una agricultura excedentaria. La industria textil algodonera fue el punto de partida del despegue industrial. Recibió su impulso del comercio colonial a la vez que lo favorecía; el mercado exterior británico se afirmó en África, América y Asia a raíz de una política imperialista implacable. La materia prima era cultivada en el exterior a través de mano de obra esclava, en tanto que el campesino británico se transformaba en obrero industrial bajo un régimen de miseria y hambre. La gran acumulación de capital, fue lo que permitió el paso a la segunda fase de la revolución industrial: el ferrocarril y con él la creación de una industria de base.

Como ya hemos visto, cada cierto tiempo, los sectores sociales oprimidos se sublevaban; es así como en 1773—74, aconteció una gran revuelta de campesinos rusos. Ellos, como era lógico, protestaban contra los impuestos que iban destinados a la burocracia estatal, al clero y a los terratenientes.

Por su parte, en América se conjugarían los intereses de la burguesía criolla con las ideas liberales de democracia y con el ímpetu nacionalista. La Independencia de EUA (1776—1783) fue sin duda un símbolo de esta conjunción; este país llegaría a ser el centro

del capitalismo mundial. Coincidentemente, en 1776 se publicó el libro *La Riqueza de las naciones*, de **Adam Smith**, en el cual ya se expresaba el carácter enajenante del trabajo fabril:

“Un hombre que gasta la mayor parte de su vida en la ejecución de unas pocas operaciones muy sencillas [...] no tiene ocasión de ejercitar su entendimiento o adiestrar su capacidad inventiva en la búsqueda de varios expedientes que sirvan para remover dificultades [...] y se hace todo lo estúpido e ignorante que puede ser una criatura humana (y cuando el trabajo fabril se generaliza) [...] A pesar de las grandes aptitudes de un reducido número de personas, pueden extinguirse y embotarse los aspectos más nobles del carácter humano en la gran masa del pueblo”.<sup>3</sup>

En 1781 apareció el libro *Crítica de la razón pura*, de **Emanuel Kant**. Este filósofo separa el ser de la cosa (“ser en cuanto tal”), y el ser conoce la cosa sin dominación de ésta sobre aquél. El ser humano le da sentido y significado a la realidad de acuerdo a parámetros o categorías subjetivas: tiempo y espacio. No existiría la posibilidad de la objetividad del conocimiento; el seleccionar las variables implica una acción subjetiva. Las obras valen tanto como el valor que le otorgan las personas. Al año siguiente hizo su aparición la máquina a vapor, que dio nuevos bríos a la revolución industrial.

A estas alturas, nos encontramos con que el grueso del trabajo era realizado por esclavos, campesinos, artesanos y obreros, siendo estos últimos los que aumentaban con mayor rapidez, en detrimento de los otros tres. Esta supremacía del trabajo asalariado se fue consolidando en la medida que se expandió la industrialización a nivel mundial. Este proceso hizo que a las antiguas formas de

---

<sup>3</sup> **Adam Smith:** *La riqueza de las naciones*. Fondo de Cultura Económica, México, 1982, págs. 687, 689. Citado en *Democracia Económica. La participación de los trabajadores en la industria chilena, 1970-1973*. **Juan G. Espinosa** y **Andrew S. Zimbalist**. Fondo de Cultura Económica, México, 1984.

defensa y resistencia de los trabajadores (rebeliones, sublevaciones, revueltas), se agregara la huelga y la organización en el lugar de trabajo. Junto con esto, derivado del ancestral *modo de vida* campesino y artesano (comunidades aldeanas, gildas, arteles y gremios), los sectores sencillos de la sociedad, en vistas a satisfacer sus necesidades económico—sociales, formaron agrupaciones en que practicaron el apoyo mutuo y la solidaridad, enmarcados en principios igualitarios y democráticos. Esta situación de facto, unida a la proliferación de las ideas emancipatorias y de cambio social, desembocó en lo que se conocería como movimiento obrero—campesino, y su dimensión ideológica: el movimiento socialista o comunista. En este componente, este movimiento tendría diversos enfoques: anarquista, cristiano, marxista, radical (social demócrata); y, en su componente práctico—organizativo, se manifestaría en el sindicalismo, mutualismo, cooperativismo, consejismo, autogestión, etc. Entre ambos, encontramos a las agrupaciones o partidos político—doctrinarios. El presente estudio trata acerca de las formas organizativas que se ha dado este pluralista movimiento emancipador, como método de cambio de la sociedad mediante la transformación de su “tejido celular”. En otras palabras, frente a la tendencia mayoritaria de afirmar la “primacía de la política”, entendida como lucha por la conquista del Estado, este trabajo pretende mostrar el camino de la transformación y reorganización social, de la democratización de la economía y de la política, en vistas a la recuperación, por parte de todos y cada uno de los seres humanos, del control sobre las condiciones de su propia existencia.

## **TEORÍA AUTOGESTIONARIA: DE LA IDEOLOGÍA A LA CIENCIA**

A continuación, los últimos 200 años de la historia de la humanidad se han dividido en siete partes, cada una de las cuales de aproximadamente 30 años. Esta separación está referida a hitos importantes dentro del movimiento que ya anunciamos.

### **La revolución francesa (1789—1799)**

Hasta el siglo XVIII la burguesía se había presentado como portavoz del pueblo llano (tercer estado), aunque había respetado los privilegios de los otros dos (nobles y clero). Pero las exigencias mercantiles (libre cambio) y económicas (maquinismo, industrialización) apoyadas por las ideas reformistas e igualitarias del Enciclopedismo y la Ilustración, llevaron forzosamente a la burguesía a enfrentarse con la sociedad estamental del Antiguo Régimen. Así surgieron las llamadas revoluciones burguesas, que provocaron en toda Europa la caída de las monarquías absolutas y dieron origen a

Estados de régimen constitucional parlamentario, inspirados en los principios de “igualdad, libertad y fraternidad”.

Como ya se explicó, las ideas emancipatorias también se asociaron al resto del pueblo llano, que pasaría a identificarse como “cuarto estado”, lo que provocaría las primeras disputas con la burguesía emergente. Ya, en 1792, los republicanos burgueses denunciaban a los «anarquistas» de París que querían que los diputados y obreros tuvieran el mismo sueldo; que decían que había dos clases «la de los que tienen y la de los que no tienen, los *sansculottes* y los propietarios».

Comenzaba así una crítica permanente a los sistemas de dominación. Ese mismo año, en Inglaterra, **Mary Wollstonecraft** (1759–1797), publicaba su libro *Reivindicación de los derechos de la mujer*, en donde exigía igualdad de oportunidades para que la mujer pudiera desarrollar su talento<sup>4</sup>. Esa obra fue una de las precursoras del movimiento feminista internacional. Su marido, **William Godwin** (1756–1836), sostuvo en su *Estudio sobre la justicia política* (1793), obra próxima al anarquismo, que el poder del gobierno sobre los ciudadanos genera inevitablemente la corrupción.

En ese año, **Jacques Roux** afirmaba:

«la libertad sólo es un fantasma baladí cuando una clase de hombres puede impunemente dejar hambrienta a otra».

Y en el Manifiesto de los Iguales, de la conjura de **Graco Babeuf** se leía:

---

<sup>4</sup> Durante la Revolución Francesa, en 1791, **Olympe de Gouges** redactó la *Declaración de los derechos de la mujer*, como contrapartida de los recientes declarados *Derechos del hombre*.

«Desaparezcan, por fin, odiosas distinciones entre ricos y pobres, grandes y pequeños, amos y criados, gobernantes y gobernados».

Éste y su compañero **Darthe** fueron acusados de “conspiración” y guillotinados por la naciente burguesía. Ambos, al ser condenados a muerte por el tribunal, se apuñalaron recíprocamente ante sus jueces—verdugos.

Al percatarse que el Estado jacobino había establecido una nueva estructura de dominación encabezada por la burguesía, y que, mediante el Terror, sojuzgaba a la mayoría del pueblo, en 1794, **Varlet** escribió:

«para cualquiera con capacidad de razonamiento, Gobierno y revolución son incompatibles».

Con el golpe de Estado de **Napoleón** en 1799, se puso fin al proceso revolucionario, y comenzó la consolidación del capitalismo en Francia. Sin embargo, la situación de las clases trabajadoras seguía siendo penosa, por lo que algunos intelectuales idearon formas para cambiar la organización social.

## **Los primeros socialistas (1814)**

La revolución industrial que se desarrolló en Europa occidental en la primera mitad del siglo XIX llevó a la burguesía a la cúspide del poder económico y político. Los burgueses se convirtieron en banqueros o capitalistas. En cambio, se preocuparon muy poco de que los derechos políticos, tan liberalmente proclamados en sus

retóricas Constituciones, se aplicaran de hecho a todos los ciudadanos, prescindiendo de la cuantía de su fortuna.

A principios del siglo XIX, apareció la primera obra de **Henri de Saint—Simon** (1760—1825), donde se anunció ya la crisis inminente de la humanidad. Se publicó, también, un artículo de **Charles Fourier** (1772—1837) sobre la armonía universal, que puede considerarse como primer esbozo de su doctrina.

Al propio tiempo, encontramos a **Robert Owen** (1771—1858) en actividades de carácter puramente práctico, como director de la hilandería de New Lanark, en la que creó instituciones sociales ejemplares. Su doctrina, a diferencia de las de **Saint—Simon** y **Fourier**, es resultado de esos ensayos y experiencias prácticas.

Hacia 1808 apareció la obra *La théorie des quatre mouvements et des destinées générales*, de **Charles Fourier**, la cual contenía ya su sistema en embrión. Un par de año más tarde, al otro lado del océano, las Independencias Latinoamericanas (desde 1810) darían nuevos bríos al ideal democrático—reformista.

Entre 1813 y 1814 se publicó la fundamentación teórica de los planes de **Owen**, en *A New View of Society*; y, en este último año, entró en circulación el libro *De la réorganisation de la société européenne* de **Saint—Simon**.

Es preciso tener presente que desde esta época tendría gran influencia en el mundo de las ideas el hegelianismo. Este sistema filosófico fue fundado por el alemán **Georg Wilhelm Friedrich Hegel** (1770—1831), y es considerado como el último gran sistema del saber de la filosofía occidental. En su obra *Enciclopedia de las ciencias filosóficas* (1817) está contenido todo su sistema. Completa el idealismo poskantiano, así que, para **Hegel**, lo absoluto no es trascendente a la realidad, sino inmanente. Su filosofía es la ciencia

de lo absoluto que se desarrolla por el simple proceso de tesis, antítesis y síntesis. Está basado en una concepción dialéctica del mundo, opuesta a la causalidad, y llega a la conclusión que lo Absoluto (Idea) se manifiesta y desarrolla bajo el impulso de dos formas contrarias de la existencia: la naturaleza y el espíritu. Revela el carácter ilusorio de los juicios trascendentales que van más allá de la experiencia y pone de manifiesto sus contradicciones internas mediante la categorización de los opuestos (afirmación—negación). Así, toda afirmación contiene en su seno la propia negación. Por el camino de este reconocimiento, la conciencia llega al saber absoluto. Trasladado el supuesto metafísico al campo de la historia, sirvió a **Hegel** para deducir el carácter absoluto (ideal) del Estado prusiano.

En el terreno político, la obra de **Hegel** ha dado lugar a todo tipo de interpretaciones, desde aquellas que señalan que propugna un Estado totalitario hasta las más liberales. También existe un comunitarismo hegeliano, que se apoya básicamente en dos argumentos del filósofo. El primero se relaciona con la afirmación de que la sociedad es natural al hombre, que **Hegel** utilizó para refutar la idea del pacto social y el estado de naturaleza planteado por **Hobbes** y **Locke**. Además, toman el planteamiento hegeliano de que la sociedad es un repositorio de instituciones que han sido inventadas por los hombres para humanizar el mundo. Así fundamentan la idea de que toda sociedad ya tiene un concepto previo de lo que es bueno o malo.

A fines del siglo XVIII había surgido en Alemania un movimiento cultural que propugnaba la libre subjetividad del espíritu, con la fantasía como motor fundamental, la sencillez y la simplicidad formales: el Romanticismo. Desde entonces, se convertiría en una implacable crítica del orden capitalista y burgués. Una de sus obras más trascendentales fue escrita por la hija de **Mary Wollstonecraft** y **William Godwin**, llamada igual que su madre, y que, además de ser amiga de **Lord Byron** fue el gran amor de **Percy Bysshe Shelley**, dos

destacados exponentes de esa corriente artística<sup>5</sup>. En *Frankenstein*, que se publicó por primera vez en 1818 —cuando su autora tenía sólo 21 años—, se cuestiona la obsesión de la cultura hegemónica occidental por dominar a la Naturaleza; actitud que, al no basarse en el respeto y la convivencia armónica, llevaría al ser humano a originar su propio desastre. Otro elemento del romanticismo fue su nostalgia por la vida en la Edad Media y su exaltación de las aldeas rurales<sup>6</sup>.

Es en esta atmósfera de crítica al sistema imperante en Europa, que fue publicado en 1821 el *Informe al condado de Lanark*, en donde **Robert Owen** realizó la exposición definitiva de su «Plan». Entre 1821 y 1822, **Saint-Simon** entregó su libro *Le système industriel*; y **Fourier** presentó su principal obra: *Tratado de la asociación agrícola doméstica*.

El aporte histórico de estos pensadores, queda muy bien resumido por **Martin Buber**, cuando afirma que:

“La trayectoria evolutiva que va de **Saint-Simon** a **Fourier** y hasta **Owen** no es un proceso cronológico; esos tres personajes, a quienes **Engels** denominó los fundadores del socialismo, actuaron más o menos al mismo tiempo; podría decirse que constituyen en ese desarrollo fases de superación simultáneas. **Saint-Simon** empezó: la sociedad debe pasar de un orden dual a otro unitario, la dirección del conjunto debe hacerse a base de las funciones sociales mismas, sin que se le sobreponga el orden político (Estado) como estrato aparte y diferente en esencia. A esto contestaron tanto **Fourier** como **Owen** diciendo que eso sólo es posible y permisible partiendo de una sociedad que coordine la producción y el consumo, es decir, que esté compuesta de unidades en las que ambos se relacionen directamente y de comunidades menores que en vastas

<sup>5</sup> Ambos autores recibieron la influencia de **William Blake**, pintor, escritor y poeta.

<sup>6</sup> Véase más adelante que este tópico fue retomado, entre otros, por **Kropotkin**.

proporciones trabajen para el propio consumo. La respuesta de **Fourier** dice que cada una de esas unidades debe ser constituida como la sociedad actual en lo que toca a bienes y necesidades de los individuos, pero pasando del antagonismo a la armonía por el acordamiento de los instintos y de las actividades. La respuesta de **Owen** dice, por el contrario, que la transformación de la sociedad tiene que operarse tanto en su estructura total como en cada una de sus células: sólo un orden justo en cada unidad puede servir de fundamento a un orden justo total. En esto consiste la fundación del *socialismo*<sup>7</sup>.

A partir de 1825 y hasta 1830, **Owen** y sus partidarios emprendieron experimentos de colonización (New Harmony) en el estado de Indiana, en los EUA. Aunque no resultaron como estaban planeadas, por lo menos no fueron un fiasco tan grande como las “Icarias” instauradas por **Cabet**, en que el despotismo de su fundador terminó por generar una serie de rebeliones y escisiones.

Simultáneamente al trabajo práctico de **Owen** —para el cual la lucha contra la religión era una de las misiones principales de su vida— los socialistas cristianos también intentaban dar forma a sus ideales liberadores. Hacia 1827 se fundó la primera cooperativa de consumo inglesa en el sentido moderno, bajo la influencia de las ideas del **Dr. William King**. Éste era un socialista cristiano— protestante, considerado uno de los fundadores del cooperativismo. Entre 1828 y 1830 **King** editó 24 pequeños cuadernos de su revista *The Cooperator*, desde donde difundía sus propuestas. Cuando suspendió su publicación, habían nacido bajo la influencia de sus doctrinas 300 sociedades, pero en su mayoría no tuvieron larga vida. De ahí que se diga que fue en 1830 que se inició la primera gran ola del movimiento cooperativista.

---

<sup>7</sup> *Caminos de utopía*. **Martin Buber**. Breviarios del Fonde de Cultura Económica N°104. México, 1955. Pág. 37.

“El cooperativismo —comenta **Luis Razeto**— fue una primera respuesta organizativa de quienes iban siendo desplazados por el avance de la avasalladora racionalidad del capital. Muchos trabajadores, artesanos, desocupados, pequeños propietarios de tierras (campesinos) y de negocios, y pequeñas empresas familiares, se asociaron entre sí y encontraron en el mutualismo y en la ayuda recíproca un modo concreto de acceder al mercado y de alcanzar en éste una fuerza de contratación y de participación mayor. Pero esta respuesta era muy débil, y carecía del dinamismo y coherencia de la racionalidad capitalista, que continuó su obra asimiladora y simultáneamente marginadora, con respecto a esta misma respuesta organizativa”<sup>8</sup>.

Otro socialista cristiano —católico esta vez— fue un hombre de apellido **Buchez**, el cual también es indicado como fundador del cooperativismo. Poco después de **King** planeó y estimuló en Francia la fundación de cooperativas de producción. «La reforma comunista que se impone —escribió en 1831 en su revista *L'Européen*— ha de efectuarse mediante la asociación de los obreros».

De acuerdo con los planes de **Buchez**, entre 1832 y 1834 cuatro obreros fundaron en París la primera cooperativa de producción, con el nombre de *Association chrétienne des Bijoutiers en doré*. Mientras tanto, en Inglaterra se llevaba a cabo un Congreso de cooperativas de ese país. Allí se concluyó que éstas no tuvieron larga vida «por falta de unidad y cooperación activa entre los miembros», y por el «espíritu de egoísmo» imperante en ellas.

A todo esto, en 1831 se había producido una verdadera “comuna” en Lyon, en donde, durante más de dos semanas, los jefes de secciones de las fábricas rigieron la ciudad.

---

<sup>8</sup> **Luis Razeto**: “Renovación y desarrollo cooperativo. Hacia la democratización del mercado”. En *Cooperativismo para el desarrollo*. Campocoop. Santiago de Chile, 1988. Pág. 102.

De regreso en Inglaterra, **Owen** se integró de lleno al trabajo con el movimiento obrero, inspirando a los sindicatos, mutuales y cooperativas. La grande y única “sociedad Cooperativa”, que **Owen** y sus discípulos habían creído factible en 1833, cuando la National Regeneration Society proponía las ocho horas laborales y la huelga general para obtenerlo, fracasó, por el contrario —como otros muchos sueños de **Owen**—, en el curso de los acontecimientos sucesivos a la crisis de la Grand National Consolidated Trades Union. Inspirado también por **Owen** se creó en 1835 la Asociación de todas las clases de todas las naciones, que más tarde sería conocida como “Los socialistas”.

Por el lado del liberalismo, encontramos un aporte a estas ideas de parte de **Alexis de Tocqueville** (1805—59), quien en su obra *La democracia en América*, aparecida en 1835 instó a prestar la máxima atención a la autonomía personal y a los peligros que le acechan en forma de dictadura de las mayorías, así como a la contradicción entre la igualdad política y la desigualdad económica. Al visitar los Estados Unidos en 1831, **Alexis de Tocqueville** escribió lo siguiente:

“Cuando un artesano se entrega de un modo exclusivo y constante a la fabricación de un solo objeto [...] pierde al mismo tiempo la facultad general de aplicar su espíritu a la dirección del trabajo [...] el hombre se degrada en él a medida que el obrero se perfecciona [...] al mismo tiempo que la ciencia industrial rebaja incesantemente a la clase obrera, eleva la de los maestros y directores [...] La aristocracia industrial que vemos surgir ante nuestros ojos es una de las más duras que haya podido aparecer sobre la Tierra”<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> **Alexis de Tocqueville**: *La democracia en América*. Fondo de Cultura Económica, México, 1978, págs. 514, 515-516. Citado en **Espinosa**, op. cit.

En una carta a **John Stuart Mill**, en junio de 1835, le confiesa que juzga mejor a los demócratas ingleses al haber comprendido que su objetivo final es, en realidad, poner a la mayoría de los ciudadanos en estado de gobernar y de capacitarla para gobernar.

“Fieles a sus principios, no pretenden forzar al pueblo a ser dichoso de la forma que juzgan más conveniente, sino que quieren hacer que él mismo sea capaz de discernirla: y discerniéndola, de identificarse con ella. Yo mismo soy demócrata en ese sentido. Conducir gradualmente las sociedades modernas a este punto me parece el único medio de salvarlas de la barbarie o la esclavitud”.

**Tocqueville** contrasta esta actitud con la negativa de los demócratas franceses, hombres que quieren colocar la dirección exclusiva de la sociedad no en todo el pueblo, sino en una cierta porción del pueblo, y que, para alcanzar este resultado, no comprenden claramente más que el empleo de la fuerza material.

El sistema de autogestión cooperativa que está descrito en el evangelio del owenismo (*The book of the New Moral Word*), publicado en Londres entre 1836 y 1844, corresponde a un ideal de sociedad directa de los trabajadores, respecto a la cual el “plan” debe constituir solamente la fase “preparatoria”. En el sistema oweniano —que asume ahora el mundo de la máxima racionalidad— ya no existe la diferencia de clases, y la colaboración económica, fundada sobre el respecto recíproco de las diversas autonomías, será extendida al conjunto de la organización productiva. En lugar del Estado, deberá existir la asociación de la comunidad compuesta por los delegados del sector externo de las unidades comunitarias.

La importancia de **Robert Owen** en relación al tema de este estudio, queda bien expresada en las palabras de **Roberto Massari**:

“No tener presente el alcance y la influencia ejercida por **Owen** en el desarrollo de las concepciones libertarias y autogestionarias en el interior del movimiento socialista europeo significa no comprender la historia vivida en la primera mitad del siglo XIX por la clase obrera inglesa y francesa; significa también no comprender plenamente el proceso a través del cual el proletariado de Inglaterra pasaba de la autoconmiseración y de la utopía preindustrial a la formación de una conciencia de clase, inspirada en los principios de la autoemancipación conflictiva y de la gestión alternativa, en primera persona, del proceso de producción”<sup>10</sup>.

En opinión de **Henri Arvon**,

“La innovación aportada por la cooperación reside sobre todo en la experimentación de diferentes medios capaces de sacar a los trabajadores del salariado y reunirlos en una asociación de productores ‘libres e iguales’. En este sentido, la cooperación representa la primera tentativa de traducir la autogestión a los hechos. La participación obrera en la gestión, el interés colectivo en la productividad, la elección directa de los órganos de gestión sobre la base cooperacional, la perfecta igualdad entre todos los votantes en virtud del principio según el cual ‘un hombre, un voto’, la definición de objetivos colectivos para el conjunto de la empresa común, la rotación de las responsabilidades, son algunos de los instrumentos inventados por la cooperación y continuados por los autogestionarios de nuestro tiempo”<sup>11</sup>.

Durante la década del 1840 se produjo un debate que reviste especial trascendencia para el tema. Se trata de la polémica entre los socialistas **Louis Blanc** (1811—1882) y **Pierre—Joseph Proudhon**; el primero sería reconocido como uno de los pioneros de la tendencia

---

<sup>10</sup> **Roberto Massari:** *Teorías de la autogestión*. Editorial Zero. España, 1975, pág. 35

<sup>11</sup> **La autogestión.** **Henri Arvon.** Fondo de Cultura Económica. México, 1982. Pág. 115.

radical—socialdemócrata, y el segundo como uno de los fundadores del anarquismo. El primero, en su libro *Organización del trabajo* (1839), propuso la creación de “talleres sociales” que tanto en la industria como en la agricultura serían fundados, financiados y fiscalizados por el Estado. Además, pretendía que toda gran industria se constituyera en asociación única agrupada en torno a un taller central, es decir, la creación de un organismo centralizado con miras monopolizadoras, pues quería atacar en sus raíces la competencia ilimitada, “ese principio cobarde y brutal” como lo calificó en una ocasión en la Asamblea Nacional.

**Pierre-Joseph Proudhon** (1809—1865), que es señalado por algunos como el «padre» de la autogestión, escribió en su libro *¿Qué es la propiedad?* (1840):

«La propiedad y la autoridad están amenazadas de ruina desde el principio del mundo, y así como el hombre busca la justicia en la igualdad, la sociedad aspira al orden en la anarquía».

A pesar de que **Proudhon** afirma que “la propiedad es un robo”, su verdadera intención no es negar el derecho de uso que implica la propiedad, sino que restaurarlo sobre nuevas bases. Condena a la propiedad privada, que “recibe diferentes nombres según las cosas que la producen: arriendo, alquiler, renta, interés, beneficio, ganancia, provecho”, en la medida en que ésta es contraria a la justicia. La propiedad es la medida en que ésta es, como lo precisa en su *Carta a Blanqui* (1841), “la suma de los abusos” de la propiedad. Pero **Proudhon** no pretende reemplazar la propiedad privada por una colectiva, ya que, desde su punto de vista, esta última contradice tanto la justicia. “La comunidad —afirma— es opresión y servidumbre”. Por lo tanto, en su opinión, el régimen social que deberá suceder a la propiedad será el de la *posesión*, término medio entre estos dos absolutos igualmente opresores que son la propiedad y la comunidad. Contra el derecho

de usar y abusar que caracteriza a la propiedad, **Proudhon** subraya las ventajas que resultan de una propiedad relativa que, sumisa al control juicioso de la sociedad, quedaría al amparo de todo abuso. Si la propiedad es un robo, la posesión, por el contrario, es indispensable para el mantenimiento y el desarrollo de un trabajo libre y creador.

“Es necesario —precisa **Proudhon**—, que quede en el corazón del hombre como el estimulante perpetuo del trabajo, como el antagonista cuya ausencia haría caer al trabajo en la inercia y la muerte”<sup>12</sup>.

Por estas mismas razones, **Proudhon** cree conveniente mantener una economía de mercado competitivo; el dinamismo de su *sociedad pluralista* tiene ese precio. La competencia desempeña aquí un papel incitativo; es “la expresión de la espontaneidad social”, el precio de la “libertad” de las asociaciones. Contra **Louis Blanc**, quien declaraba como socialista de Estado convencido que “injertar la asociación sobre la competencia es una pobre idea: es reemplazar los eunucos por los hermafroditas”, **Proudhon** exaltó la función de elemento motor que la competencia detenta en el mecanismo social:

“Suprimid la competencia [...], y la sociedad, privada de fuerza motriz, se detendrá como un péndulo en el que el resorte está flojo”<sup>13</sup>.

Paralelo a esta discusión, aparecían pensadores socialistas de diversas posiciones que reflexionaron sobre la capacidad del emergente movimiento obrero.

El principal inspirador de la Liga de los Justos fue **Wilhelm Weitling**, artesano y teórico autodidacta que publicó en 1842 su

---

<sup>12</sup> Citado en Ibídem, pág. 17.

<sup>13</sup> Citado en ibídem, pág. 18.

obra *Garanzie dell'armonia e della libertà*. Si bien había expresado explícitamente la necesidad de superar los límites angustiosos de la reivindicación política, para encaminarse a un proceso de “revolución social”, no había comprendido todavía la posibilidad de un desarrollo autónomo del movimiento de clase. Aún dejaba la dirección de éste a los intelectuales “iluminados” o directamente a la capacidad de una personalidad superior<sup>14</sup>.

Es poco después, en el mismo período (mayo de 1843), cuando aparece en Francia *L'Union Ouvrière* de Flora Tristán, donde, bajo la influencia del cartismo y del movimiento owenista inglés, se formula la necesidad de superar el viejo asociacionismo artesanal, muy amenazado por peligros corporativos, con el propósito de abocar a la creación de una gran Unión obrera, en la cual la “clase” de los trabajadores pueda elevarse por encima de los propios contrastes internos y unificarse (“constituirse”) como auténtica fuerza social organizada. Fue la primera vez que se expresó de manera orgánica el tema de la unificación del proletariado, y, en forma implícita, su asunto central:

“el de la autoorganización obrera entendida como momento positivo de la iniciativa de los trabajadores en el interior de un proceso histórico que parecía, por el contrario, limitado al momento del rechazo y de la pura negatividad en las oposiciones al sistema burgués”<sup>15</sup>

En 1842 terminó la publicación de *Cours de philosophie positive*, la obra más destacada de Auguste Comte (1798–1857). Este filósofo y sociólogo francés fue el fundador de la Escuela positivista moderna. Con el avance del liberalismo más conservador (“orden y progreso”), apareció el positivismo, exaltador de la ciencia verificable y utilitaria, que “positiva” esta ideología y le da su

---

<sup>14</sup> Roberto Massari, op. cit., pág. 95.

<sup>15</sup> Ibídem, pág. 95-96.

expresión filosófica. **Comte**, en su sistema de las ciencias, influye en la difusión de la ideología positivista con la doctrina de la historia llamada “ley de los tres estadios”. Se positivizan así la astronomía, la mecánica, la física y, finalmente, la sociología como estudio positivo de los hechos sociales. En Francia la sociología fue desarrollada por **E. Durkheim** y **Levy—Bruhl**, en Italia encabezó la corriente **R. Ardigó**, en Gran Bretaña **J. Stuart Mill** y **H. Spencer** y en Alemania **R. Avenarius**.

También en aquella época floreció la investigación acerca del carácter del trabajo humano. A la anterior denuncia sobre las condiciones inhumanas del trabajo industrial, se sumó ahora una definición más “ontológica” de esa actividad, y un proyecto de rehumanización de la misma. A los ojos de **Proudhon**, no bastaba con arrancar el trabajo al despotismo de una voluntad extraña, sino que había que dotarlo de significación propia. Ambas condiciones serían las únicas que podrían devolverle su esencial papel creador. Reconstruir la sociedad desde la actividad productiva equivale a hacer del trabajo la fuente misma de la autonomía personal. Para esto, es necesario que el trabajador, reconvertido en soberano de sus actos y de sus decisiones, pueda reconocerse en un trabajo que, a su vez, habrá encontrado su plena significación. También el valor humano del trabajo fue enérgicamente puesto de relieve por **Proudhon**. La definición que da de él en la *Creación del orden en la humanidad* (1843) se ha vuelto clásica:

“El trabajo es la acción inteligente del hombre sobre la materia. El trabajo es lo que distingue, a los ojos del economista, al hombre de los animales: aprender a trabajar, tal es nuestro fin sobre la tierra”<sup>16</sup>.

Contra la atomización de las tareas, inherente a la sociedad industrial, **Proudhon** recomienda hacer recorrer al obrero toda la serie de operaciones de la industria a la cual está ligado:

---

<sup>16</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 19

“De este modo —escribe en la *Idea general de la revolución en el siglo XIX* (1851)—, la división del trabajo ya no podrá ser para el obrero causa de degradación; por el contrario, será el instrumento de su educación y el precio de su seguridad”<sup>17</sup>.

Saliendo de su tarea inmediata, el obrero adquiere una vista sintética del proceso laboral, tomando conciencia del carácter creador del trabajo. El enriquecimiento de las tareas pondrá fin al sentimiento de frustración que oprime al trabajador, condenado a lo largo de toda una jornada de trabajo a cumplir un gesto desprovisto de toda significación. Una vez que el trabajo rehabilitado se haya convertido nuevamente en el garante más seguro del valor personal, la desalienación del trabajador se obtendrá en el trabajo mismo.

“El más modesto de los oficios —asegura **Proudhon**—, siempre y cuando haya en él especialidad y serie, encierra en sustancia toda la metafísica”<sup>18</sup>.

El tema de la angustia existencial del ser humano hizo su aparición en esos años: *O lo uno, o lo otro* (1843), y *El concepto de la angustia* (1844), de **Soren Kierkegaard**. Este filósofo danés fue iniciador de la filosofía existencial del siglo XX. Sostuvo que la razón no es el elemento sustancial en el hombre, sino la angustia de su propia existencia; la verdad esencial es la subjetiva, la sentida por el hombre. Según **Kierkegaard**, la existencia atraviesa tres estadios:

- a) el estético, en que se goza del presente,
- b) el ético, en que el hombre vive en el tiempo y resuelve su desesperación en la responsabilidad de sus actos y en la angustia religiosa,

---

<sup>17</sup> Ibídem, pág. 19.

<sup>18</sup> Ibídem, pág. 20.

c) el religioso, en que se relaciona con lo absoluto y acepta el dolor.

## Los Pioneros de Rochdale (1844)

La primera cooperativa de consumo que tuvo éxito salió a la luz en Rochdale, arrabal de Manchester, en 1844, cuando 28 obreros tejedores fundaron la Sociedad de Pioneros Igualitarios de Rochdale. He aquí las cuatro célebres reglas de Rochdale establecidas para defender la autenticidad cooperativa:

1) Puerta abierta, es decir, toda persona que lo desee es libre de unirse a la cooperativa;

2) Poder democrático, es decir, un hombre equivale a un voto;

3) Repartición de los beneficios entre los miembros a prorrata de sus operaciones;

4) Limitación de la tasa de interés.

Por aquel año, la reflexión en torno al trabajo humano subiría un nuevo peldaño. En los *Manuscritos económico—filosóficos* (1844) de **Karl Marx**, éste distingue tres formas principales de alienación, derivadas, en su opinión, de la propiedad privada:

a) La alienación o enajenación frente al producto, porque el trabajador no es el dueño del bien producido ni se identifica con él ni decide sobre su uso final;

b) La alienación frente al proceso, porque el trabajador no controla el proceso de producción; y

c) La enajenación frente a la “especie”, frente a sí mismo y frente a los compañeros de trabajo, que veía como consecuencia de la propiedad privada y de la alienación frente al producto y al proceso, lo cual impide a la especie la realización de su potencialidad humana.

**Marx** escribió en los manuscritos de 1844 que estas formas de alienación se volverían más intensas a medida que avanzara la acumulación capitalista:

“La miseria del trabajador se encuentra en proporción inversa al poder y la magnitud de su producción”<sup>19</sup>.

Esto ocurre porque

“El trabajo no produce sólo bienes; se produce a sí mismo y al trabajador como un bien; y lo hace en la misma proporción general en que produce bienes”<sup>20</sup>.

En sus escritos de juventud, **Carlos Marx** fue profundamente antiestatal; aplicaba al poder político el esquema feuerbachiano de la alienación religiosa. El Estado, según el joven **Marx**, es para la sociedad lo que Dios, según **Feuerbach**, es para el hombre, es decir, una proyección alienante; es necesaria una toma de conciencia para desembarazarse de ella.

Aunque abandonado más tarde, el antiestatismo afloró intermitentemente en **Marx** en los juicios que expresa sobre ciertos sucesos históricos de que fue testigo.

La primera línea telegráfica puesta en uso (1844) estaba equipada con aparatos **Morse**, constituidos por un transmisor

---

<sup>19</sup> **Karl Marx**: *Manuscritos económico-filosóficos de 1844*. Edición de 1971, pág. 106. Citado en **Espinosa**, op. cit.

<sup>20</sup> Ibídem, pág. 107.

mecánico manual y un receptor registrador. Con este invento comenzaba la comunicación “instantánea” a través de grandes distancias.

Dos años después de este avance tecnológico, **Proudhon** publicó su obra *Système des contradictions économiques ou Philosophie de la misère* (1846). En ésta, el autor intenta demostrar que las leyes del “orden social” no son las de la inmanencia o las de la continuidad omnipresente (fieles a la tradición metafísica a la que **Proudhon** había declarado la guerra desde los primeros años de su propia actividad teórica), sino las del conflicto y de la oposición de los principios, considerados en el interior de un sistema global. La crítica del régimen de la propiedad, por ejemplo, debe asumir la serie de dicotomías sobre las cuales se articula la estructura despótica del capitalismo concurrencial si quiere llegar a comprender cuáles son las contradicciones de fondo que ha permitido la instauración de semejante régimen. Maquinismo y división del trabajo, monopolio y concurrencia, riqueza y pobreza son sólo algunas de las antinomias que están en la base de un sistema de producción caracterizado por la injusticia, el beneficio, el “robo”, la alienación y, sobre todo, la separación entre razón y práctica social. Veremos, en fin, cómo la concepción autogestionaria de **Proudhon** tiende, en efecto, a eliminar en el conjunto la última de tales dicotomías, desde el momento en que ella se individualiza la fuente principal de la alienación.

Ese mismo año, se dio una de las primeras definiciones —y la más famosa— de lo que sería una eventual sociedad comunista. *La ideología alemana* (1846) de **Karl Marx** y **Federico Engels**, aborda nuevamente el tema de la alienación y propone la gestión de la sociedad por parte de sí misma. Aquí, sobre la organización de la sociedad comunista, ésta se configura como mundo de la emancipación real, como superación de la alienación

deshumanizante y, después, como abolición de la división social del trabajo:

“En la sociedad comunista, en la que cada uno tiene una esfera de actividad exclusiva, pero puede perfeccionarse en cualquier sector a voluntad, la sociedad regula la producción general y, por consiguiente, me ofrece la posibilidad de hacer hoy esta cosa, mañana la otra, por la mañana ir de caza, a mediodía ir a pescar, por la tarde abrevar a los animales, después ejercer la crítica, como me parezca, sin por ello convertirme en cazador, ni pescador, ni pastor, ni crítico”<sup>21</sup>.

En la descripción de la sociedad que “regula”, que dirige, controla y ordena la producción ya se contiene la primera afirmación moderna clara (deducida a partir de una reflexión sobre las características principales del sistema moderno) de la concepción autogestionaria de **Marx**. Éste entiende por “sociedad” (sin atributos) la futura reunificación entre sociedad civil y Estado político, es decir, el momento en que llega la emancipación general de las clases subalternas; rechaza, por otra parte, la idea de que haya de ser la superestructura política quien “regule” lo que aparece a nivel social como el producto de esta reunificación, emancipación; postula, en fin, la destrucción de “la represión del interés general ilusorio bajo forma de Estado”, sosteniendo que son los “individuos, reales, concretos”, los que, gracias a un pleno desarrollo de las capacidades físicas, intelectuales y psicológicas propias<sup>22</sup>, adquieren de este modo la capacidad de regular múltiples aspectos de la vida social y de “perfeccionarse” en algunos de aquellos, sin que esto llegue aún a ser una especialización o una participación impuesta

---

<sup>21</sup> **Karl Marx y Federico Engels**: *La ideología alemana*. Traducción de F. Codino, Roma, 1967. Pág. 24. Tomado de **Massari** op. cit., pág. 105.

<sup>22</sup> Obsérvese que este tema es tratado más adelante por **Luis Weinstein** en su obra *Salud y Autogestión*.

desde fuera. De hecho se propone, en este bellísimo pasaje de *La ideología alemana*, la gestión de la sociedad por parte de sí misma.

Como se verá durante toda su actividad teórica, **Marx** y **Engels** fueron “tironeados” entre la espontaneidad del proletariado, que tiende a tomar las riendas de su propio destino y la conciencia de clase, que le es aportada del exterior. *El Manifiesto comunista* (1848) proclama una total confianza en el movimiento revolucionario espontáneo de la clase obrera, precisando que los designios del comunismo “no son sino la expresión general de las condiciones efectivas de una lucha de clases que existe, de un movimiento que opera ante nuestros ojos”. Sin embargo, en el mismo texto, la conciencia de clase parece prevalecer sobre la espontaneidad, por el hecho de que los comunistas son los encargados de guiar a todo el proletariado.

“Prácticamente —escribe **Marx**—, los comunistas son [...] la fracción más decidida de los partidos obreros [...], la que empuja siempre hacia adelante; teóricamente, tiene sobre el resto de la masa proletaria la ventaja de comprender las condiciones, la marcha y los resultados generales del movimiento proletario”<sup>23</sup>.

También en 1848 el Gobierno provisional en Francia, de mayoría antisocialista, sustituyó el plan de “talleres sociales” de **Blanc** por una caricatura, con lo que esas cooperativas fueron un fracaso. En todo caso, se asistió a una segunda gran oleada del movimiento cooperativista. La revolución de 1848 provocó una explosión de asociaciones obreras de producción. La voluntad de los obreros de organizarse por sus propios medios constituyó para **Proudhon** el “hecho revolucionario” por excelencia. Pero como estas asociaciones se inspiraron en *La organización del trabajo* (1839) de **Louis Blanc**, la gestión fue asegurada por el Estado. Hubo allí, para **Proudhon**, un vicio que anuló el fenómeno: el autoritarismo estatal

---

<sup>23</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 32.

le parecía incompatible con una gestión libre; en nombre de la autonomía de las personas, se opuso a cualquier organización social impuesta y venida de lo alto.

“Nosotros, productores asociados o en vías de asociación — escribió en su Manifiesto electoral (noviembre de 1848)—, no necesitamos al Estado [...]. La explotación por el Estado sigue siendo la monarquía, el salariado [...]. Ya no queremos el gobierno del hombre por el hombre, ni la explotación del hombre por el hombre. El socialismo es lo contrario del gubernamentalismo [...]. Queremos que las asociaciones sean [...] el primer núcleo de esta vasta federación de compañías y sociedades, reunidas en el espacio común que será la República democrática y social”<sup>24</sup>.

La oposición entre un socialismo de Estado y un socialismo que sería llamado más adelante “autogestionario”, se encuentra netamente prefigurada en la manera en que **Proudhon** se esforzó por diferenciarse de su émulo y adversario político **Louis Blanc**, a quien tildaba de “sombra canija de Robespierre” a causa de su jacobinismo, que **Proudhon** detestaba:

“**Louis Blanc** —expresó en las *Confesiones de un revolucionario* (1849)— representa al socialismo gubernamental, la revolución desde el poder, como yo represento al socialismo democrático, la revolución por el pueblo”<sup>25</sup>.

Según **Proudhon**, el fracaso del asociacionismo de 1848 se debió al mantenimiento de las realciones de dominación y sumisión entre el Estado y la sociedad. Reflexionando sobre este asunto, **Proudhon** elaboró las líneas maestras de una futura organización

---

<sup>24</sup> Ibídem, pág. 14.

<sup>25</sup> Ibídem, pág. 14. (Este debate se reproducirá a raíz de la moda autogestionaria de la década del 1970, cuando los gobiernos de varios países, en distintas partes del mundo, impulsaron la creación de empresas de trabajadores).

federalista, cuya ventaja esencial residiría en equilibrar autoridad y libertad. **Proudhon** no aceptaba la autoridad de derecho divino ni la ficción del contrato social roussoniano, por lo que recomendaba un sistema contractual y mutualista, simultáneamente aplicable al campo político y a la vida económica. La edificación simultánea de estas dos construcciones, implica sus respectivas autonomías como condición del dinamismo de un conjunto pluralista. La sociedad de producción es distinta de la sociedad de relaciones políticas, pero no es menos complementaria una de la otra. Esta adaptación recíproca se deriva necesariamente del hecho de que ambas estarían organizadas no a partir de la cima, sino de la base, y ya no de arriba hacia abajo, sino de abajo hacia arriba. Para **Proudhon**, la sociedad de producción descansaría en “compañías obreras”. A partir de esta noción general, él previó la organización, a un tiempo separada y conexa, de la agricultura y la industria, elementos constitutivos de una “federación agrícola—industrial”. Ampliada, por una parte, gracias a la adjunción al conjunto de los productores de los agrupamientos de unión de consumidores y, por otra, a la extensión del principio federativo a otros países, ella desembocaría, en el plano internacional, en la creación de una “confederación mutualista”. La gestión general de la sociedad económica que, por los acuerdos de reciprocidad, podría regular ora las relaciones entre productores, ora las relaciones entre productores y consumidores, no solamente en el marco nacional sino también en el internacional, se realizaría independientemente del Estado.

En el pensamiento de **Proudhon**, la democracia política federativa es el complemento indispensable de la democracia económica mutualista. Enfrentándose a los gobiernos centralizados, a las exigencias desmesuradas cuyo poder absoluto genera guerras hacia el exterior y opresión hacia los propios ciudadanos, él recomendó llevarlos a dimensiones más restringidas: regiones que se autoadministren, se conjuguen en repúblicas federales, las que, en su momento, constituirían confederaciones.

En sus *Principios de economía política* (1848), **John Stuart Mill** (1806—1873), teórico del liberalismo, pensaba que las cooperativas de trabajadores podían llegar a ser un modo económico alternativo del modo capitalista corriente, dirigido éste por y para el beneficio de una minoría codiciosa. **Stuar Mill** fue uno de los pensadores que dieron vida a una corriente que denominaremos *liberalismo humanista*, para los cuales el tema de la propiedad privada de los medios de producción es un asunto contingente más que doctrinalmente esencial, y que se aproximan a principios igualitarios.

La decepción de la clase obrera cristalizó en la revolución de 1848 y en la formación de movimientos obreristas de ideología socialista, que fueron duramente reprimidos por las fuerzas burguesas desde sus plataformas firmemente establecidas en el poder político.

Luego del fracaso de su iniciativa de “talleres sociales”, **Blanc** cambió de opinión y pasó del plan de iniciativa estatal al de las cooperativas libres. Para llegar a ellas no ve otro camino que el de la federación, comenzando con las cooperativas ya existentes; éstas tendrían que ponerse de acuerdo y nombrar un comité central que organizara en todo el país “la más importante de todas las suscripciones: la suscripción para abolir el proletariado”. Y, a fines de 1849, **Blanc** aprobó la Union des associations fraternelles, la federación formada por más de 100 cooperativas con el propósito de realizar la “mutualité du travail” de su adversario **Proudhon**.

Las impresiones que **Marx** recibió de la problemática revolución de 1848 acentuaron su actitud crítica frente a los ensayos de reestructuración. Si ya en el *Manifiesto* se censuraban los “pequeños experimentos, naturalmente destinados al fracaso”, luego (en la reseña *Las luchas de clases en Francia*, de 1850) se decía del “socialismo doctrinario” que “escamotea por medio de pequeños trucos o grandes sentimentalismos la lucha de clases con todas sus

necesidades”, y luego (en *El 18 de Brumario de Luis Bonaparte*, de 1852) reprochaba al proletariado francés que se haya lanzado en parte a “experimentos doctrinarios, bancos de trueque y asociaciones obreras”, “o sea, a un movimiento que renuncia a subvertir el antiguo mundo con sus propios y poderosos medios totales, antes bien, que trata de lograr su redención a espaldas de la sociedad, de modo privado, dentro de sus limitadas condiciones de existencia, y que tendrá que fracasar necesariamente”<sup>26</sup>.

En 1850 se vivió un apogeo del capitalismo en Europa, y fue enunciada la segunda Ley de termodinámica (pérdida de energía útil o *entropía*). Ese año, “socialistas cristianos” ingleses se esforzaron para crear una gran red de cooperativas de producción, con el objeto de que “poco a poco toda la producción de bienes se efectuara en formas cooperativas y para que, eliminando la mutua competencia, se fijaran los precios por acuerdo común”.

Al cabo de 20 años, en las cooperativas fundadas bajo la influencia de **Buchez**, el principio del capital indivisible era tan discutido que sus adeptos tuvieron que sostener una lucha difícil y en lo esencial infructuosa en defensa del principio que debía “transformar la propiedad” y colocar “al capital bajo el dominio del trabajo”, y para que se conservara ese principio con el objeto de que la institución de cooperativa beneficiara a toda la clase obrera “y no solamente a algunos miembros afortunados que gracias a ella se convirtieron de asalariados en rentistas”. Y precisamente hacia la misma época, en 1852, en un informe de la Society for Promoting Working Men Associations (Sociedad para el fomento de las asociaciones de obreros), leemos que en Inglaterra ocurría más o menos lo mismo.

Para demostrar la irradiación del movimiento mutualista, se puede mencionar la creación de la primera Sociedad de Socorros

---

<sup>26</sup> Citado en **Buber**, op. cit., pág. 118.

Mutuos en Chile (1853): Unión de los Tipógrafos, fundada en Santiago por el peruano **Victorino Laínez**, y que todavía existe.

Algunos movimientos artísticos de esa época nos dejan ver una crítica al sistema y un ansia por un *modo de vida* distinto:

En *Walden, o la vida en los bosques* (1854), **Henry Thoreau** (1817—62) describió su tentativa de llevar a la práctica la filosofía trascendentalista, es decir, una vida simple en contacto con la naturaleza. Su obra está caracterizada por el contenido simbólico, el naturalismo y los temas filosóficos y morales sobre los que trata. Al año siguiente apareció *Hojas de hierba* (1855), de **Walt Whitman** (1819—1892). Propugna en él el ideal de una nueva literatura, un canto a la democracia y la exaltación de las fuerzas naturales. No menos conocido es **Charles Baudelaire** (1821—1867), quien hacia 1855 empezó a publicar sus poemas en prosa, reunidos póstumamente bajo el título *Le spleen de Paris* (1869). **Baudelaire** fue el primer poeta moderno de Occidente. Su obra, a caballo entre el romanticismo, al que la atan la violencia e intensidad de los sentimientos, y el parnasianismo, con el que la relaciona su perfección formal, es la fuente de la que emanó el *movimiento simbolista*. Sus valores fundamentales quizá radiquen en la reivindicación de una completa autonomía para el mundo poético, concebido éste como un acto supremo de embriaguez y arrebato. El pintor francés **Gustave Courbet** (1819—1877) —amigo de **Proudhon** y **Baudelaire**— provocó el escándalo de los medios académicos del siglo XIX con sus obras, crudamente inspiradas en la realidad. Entre sus pinturas más famosas se encuentran *El entierro de Ornans* (1850) y *L'Atelier*, que no fue admitida en la Exposición Universal de 1855. **Courbet** organizó entonces una muestra particular de sus cuadros que tituló *Le Réalisme* y en cuyo catálogo publicó el Manifiesto Realista (1855). Otras obras suyas de gran valor fueron: *La mujer del papagayo* (1866), *La remise des chevreulis* (1866), *El Halalí* (1867), etc.

**Aleksandr Herzen** (1812—70), en *El pueblo ruso y el socialismo* (1855), escribió que la comunidad campesina podía ser la base de una organización económica socialista, con lo cual entusiasmó a muchos jóvenes revolucionarios y provocó un amplio debate.

**Mijail Bakunin** (1814—1876) también creía en su juventud poder contar con el *mir*, comunidad agraria eslava; adepto del paneslavismo revolucionario, soñaba con una democracia campesina modelada a imagen del *mir*. Pero, instruido por la experiencia de la Revolución de 1848, en la cual las masas campesinas eslavas no titubearon en ponerse al servicio de la reacción, sostuvo más tarde que, antes de confiar el destino de la revolución al *mir*, cuya descomposición moral advirtió, convenía purgarlo del autoritarismo que corroía tanto su interior, donde reinaba un paternalismo absoluto, como el exterior, ya que la ciega sumisión al jefe de familia encontraba su extensión natural en el culto al zar, considerado como el padre del pueblo. Ya debilitado por el paternalismo, el *mir* acababa siendo irremediablemente corrompido por el Estado; era, según gráfica expresión de **Bakunin**, “un sepulcro blanqueado”.

En las *Confesiones de un revolucionario* (1849), **Proudhon** había ya hablado de la “participación de todos los asociados en la dirección de la empresa y en los beneficios”. Pero después de haber visitado las sociedades obreras existentes en 1856 que habían tenido suficiente fuerza y decisión para resistir el reflujo revolucionario consecutivo a la derrota de 1848, quiso estudiar a fondo su “orgánica”, es decir, su disciplina interior y los principios que las animaban. Ahora bien, se vio obligado a verificar que a pesar de su supervivencia, en numerosas sociedades eran “atormentadas por las habladurías, la discordia, las rivalidades, las deserciones, las traiciones”. Sin embargo, creyó discernir allí el germen de la transformación social que podría englobar a toda Francia.

Con la obra *Origen de las especies* (1859) de **Charles Darwin**, se desencadenó un gran debate al extrapolar sus conclusiones al ámbito social. Uno de sus discípulos, **Herbert Spencer** (1820—1903), declaró que la base del proceso de desarrollo de la sociedad era la lucha por la existencia, y estableció el principio de la “supervivencia de los más áptos”. Aplicando los principios del evolucionismo escribió, entre otros, *Los primeros principios* (1862) y *Principios de sociología* (1876—96). Muchos socialistas intentaron posteriormente discutir las ideas de **Spencer**, entre ellos **Kropotkin**.

Inspirado en las ideas de **Proudhon**, se redactó el Manifiesto de los Sesenta (1861), que constituyó el cuarto manifiesto socialista y el primero que salió de las filas del propio proletariado. En esa declaración, en la que **Proudhon** saludaba un “despertar del socialismo” en Francia y una “revelación de la conciencia corporativa” en la clase obrera, se pide, entre otras cosas, la institución de una Cámara sindical; pero no compuesta de patronos y obreros (concepción de **Saint—Simon**), sino que

“lo que pedimos es una cámara compuesta exclusivamente por obreros elegidos mediante el sufragio universal, una Cámara del Trabajo”<sup>27</sup>.

Esa exigencia acredita claramente la evolución operada en el pensamiento social desde **Saint—Simon** a **Proudhon**. En *El principio federativo* (1863), la adopción del ideal federativo entra perfectamente en la concepción del pluralismo social que **Proudhon** había elaborado sobre la base de una crítica del Estado, de las instituciones burguesas y de la subordinación de la sociedad económica a la política. Tal idea representa de hecho la salida lógica

---

<sup>27</sup> Es interesante ver una reformulación de este planteamiento en el proyecto de la Unidad Popular chilena. Véase la entrevista de **Joan Garcés** a **Salvador Allende**, en **Miguel Silva: Los cordones industriales y el socialismo desde abajo**. Distribuida por LOM. Santiago de Chile, 1997. Pág. 184.

de una dilatada investigación acerca de la naturaleza del Estado liberal, en torno a la posibilidad de reunificar a nivel social lo que aparece irremediablemente dividido en el plano político y en torno a la relación instituciones—desarrollo productivo. El federalismo, según **Proudhon**, garantiza la autonomía de los centros de producción y sobre todo la posibilidad de una gestión directa por parte de los trabajadores, al mismo tiempo que crea el cuadro institucional de una posible recomposición y en la cobertura que ésta ofrece a una descentralización autoritaria —existente de hecho si no de derecho— **Proudhon** opone la libre expresión de la unidad federativa; ésta, más bien, es la única respuesta eficaz a la “tendencia fatal a la absorción burocrática y a la omnipotencia del centro” que se verifica en todas partes donde “desaparezca el equilibrio de los intereses”.

**Bakunin** —“discípulo” de **Proudhon**— en su *Catecismo revolucionario* (1863) valora de manera optimista el alcance del movimiento cooperativo, viendo en éste las formas de la nueva sociedad y no más modestamente una “escuela del comunismo”, como se vio después en las filas de la Asociación Internacional de los Trabajadores (AIT) o Primera Internacional. En el preámbulo de sus estatutos elaborados en 1864 se lee:

“La emancipación de los trabajadores debe ser obra de los trabajadores mismos; los esfuerzos de los trabajadores por conquistar su emancipación no deben tender a constituir nuevos privilegios, sino establecer para todos los mismos derechos y los mismos deberes”<sup>28</sup>.

En 1864 en Heddendorf (Renania), el burgomaestre **Raiffeisen** creó la primera cooperativa de crédito, para liberar a los campesinos de la usura. Ese año, **Proudhon**, a quien debe reconocerse su

---

<sup>28</sup> **Buber**, op. cit., pág. 25.

cualidad de visionario, profetizó lo que sería el comunismo centralista:

“Una democracia compacta, en apariencia fundada en la dictadura de las masas, pero en que éstas no tienen más poder que el necesario para asegurar el avasallamiento general, de acuerdo con las siguientes fórmulas y principios tomados del antiguo absolutismo: indivisibilidad del poder público, centralización absorbente, destrucción sistemática de todo pensamiento individual, ya sea corporativo o local, considerándolo agente destructivo, policía inquisitorial”<sup>29</sup>.

Al año siguiente, en *De la capacidad política de las clases obreras* (1865), **Proudhon** —quien murió poco tiempo después— hizo de la mutualidad y la reciprocidad la base de la nueva “democracia”. En cuanto al Estado, él no rechazó su injerencia, pero únicamente para “velar por la educación económica y social de la clase obrera”.

El favorable juicio que **Proudhon** concedió a las cooperativas obreras impregnó parcialmente el texto presentado a propósito de la cooperación al Congreso de la I Internacional en Ginebra, en 1866. Sin embargo, conviene recordar que los autores de este texto consideraban que la cooperación era capaz de provocar una transformación social en profundidad, pero que ésta debía ir acompañada de una toma del poder político.

He aquí el juicio de la Primera Internacional sobre el movimiento cooperativo:

a) Nosotros reconocemos el movimiento cooperativo como una de las fuerzas transformadoras de la sociedad presente, basada en el antagonismo de clases. Su gran mérito está en mostrar

---

<sup>29</sup> Ibídem, pág. 47.

prácticamente que el sistema actual de subordinación del trabajo al capital, despótico y depauperante, puede ser sustituido por el sistema republicano de la asociación de productores libres e iguales.

b) Pero el movimiento cooperativo limitado a las formas microscópicas de desarrollo, que pueden producir por sus combinaciones esclavos asalariados individuales, es impotente para transformar él mismo la sociedad capitalista. Para convertir la producción social en un vasto y armonioso sistema de trabajo cooperativo, no serán jamás realizados cambios de las condiciones generales de la sociedad sin el empleo de las fuerzas organizadas de ésta.

Entonces el poder gubernamental, arrancado de manos de los capitalistas y terratenientes, debe ser manejado por las clases obreras mismas.

c) Recomendamos a los obreros alentar la cooperativa de producción antes que la de consumo. Ésta toca solamente la superficie del sistema económico actual; aquélla ataca su base.

d) Recomendamos a todas las sociedades cooperativas consagrar una parte de sus fondos a la propaganda de sus principios, tomar la iniciativa de crear nuevas sociedades cooperativas de producción y hacer esta propaganda tanto por la palabra como por la prensa.

e) Con el fin de impedir que las sociedades cooperativas degeneren en sociedades ordinarias burguesas (sociedades en comandita), todo obrero empleado debe recibir el mismo salario, asociado o no. Como compromiso, puramente temporal, nosotros consentimos en admitir un beneficio mínimo a los socios.

Aquel año fue publicado *Crimen y Castigo* (1866), de **Fedor Dostoievski**. Éste, por sus ideas socialistas, estuvo desterrado en

Siberia desde 1849, en donde pasó cuatro años en trabajos forzados. Testigo de un momento histórico convulsionado, dejó una radiografía psicosocial de ese tiempo en varias de sus obras, entre las que destaca *Los hermanos Karamazov* (1880).

En *El Capital* (1867) de **Karl Marx**, puede encontrarse otra fuente particularmente buena de las concepciones de este autor sobre el efecto de la división técnica del trabajo en las fábricas capitalistas. En la sección que trata acerca del carácter capitalista de la manufactura, distingue **Marx** entre la división social del trabajo, existente en cualquier sociedad en que ocurra el intercambio, y la división técnica del trabajo o la división del trabajo en detalle, como la llama **Marx**, que es peculiar del capitalismo. La división del trabajo en detalle, o la división del trabajo entre empleos dentro de un taller, sólo ocurre después de que:

- a) El capitalista ha monopolizado los instrumentos del trabajo, y
- b) Existe un mercado de mano de obra.

Mediante este proceso, el trabajador se convierte en un jornalero al detalle, y como tal depende de la función organizadora del capitalista en el proceso de producción<sup>30</sup>.

Un año después (1868), apareció la obra de **Gierke**, quien resaltó la forma de vida medieval, en contraposición a la capitalista. Lo que **Gierke** dice del movimiento de unión gremial de la Edad Media, puede decirse de toda sociedad de estructura rica:

“se caracteriza por una inclinación a ampliar y extender las asociaciones, a formar otras que comprendan a los gremios más

---

<sup>30</sup> Véase más adelante las reflexiones de **Razeto** sobre la posibilidad de que esta función organizadora sea efectuada por otros factores económicos, como el trabajo, la comunidad, el consumo, la tecnología, etc.

estrechos, a formar federaciones de asociaciones aisladas, y vastas federaciones de conjunto que comprenden las federaciones particulares". "Sólo la asociación libre —dice **Gierke**— crea comunidades en las cuales subsiste la libertad económica, puesto que los organismos que surgen de la iniciativa y estructuración de sus propios miembros elevan a la vez que la vida comunal reconstituida la vida individual de los miembros"<sup>31</sup>.

Por la misma época en que **Hernst Haeckel** acuñaba (1869) el término *Ecología*, se produjo una revuelta de los campesinos rusos. Paralelamente, **Mijael Bakunin** escribió en *L'egalité*, de Ginebra, en 1869:

"También nosotros queremos la cooperación; también nosotros estamos convencidos de que la cooperación en todas las ramas del trabajo y de la ciencia será la forma predominante de la organización social en el porvenir. Pero, al mismo tiempo, sabemos que solamente podrá prosperar, desarrollarse plenamente, libremente y abrazar toda la industria humana, cuando esté fundada sobre la equidad, cuando todos los capitales, todos los instrumentos de trabajo, comprendido el suelo, sean restituídos a los trabajadores a título de propiedad colectiva. Nosotros consideramos esta reivindicación como el presupuesto, y la organización de la potencia internacional de los trabajadores de todos los países como la misión principal de nuestra gran asociación. Una vez admitido esto, lejos de ser adversarios de las iniciativas actuales de cooperación, las encontramos más bien necesarias bajo muchos aspectos. Ante todo, y es esto a nuestros ojos por el momento su principal ventaja, habitúan a los obreros a organizar, a hacer, a dirigir por ellos mismos sus asuntos, sin ninguna intervención ni del capital ni de la dirección burguesa"<sup>32</sup>.

---

<sup>31</sup> **Buber**, op. cit., pág. 46-47.

<sup>32</sup> Citado en **Massari**, op. cit., pág. 140. Del artículo "Della Cooperazione",

## **La Comuna de París (1871)**

El “consejismo”, la forma más simple y radical de la autogestión, se remonta a la Comuna de París de 1871, donde encontró sus primeras aplicaciones todavía titubeantes. Desde el 18 de marzo hasta el 27 de mayo de 1871, el Gobierno revolucionario dirigido por la clase obrera ejerció el poder en París abiertamente, enfrentando a la Asamblea Nacional que se refugió en Versalles. Algunas de las medidas más sobresalientes dispuestas por la Comuna de París fueron la separación de la Iglesia y el Estado, la supresión del ejército permanente y la policía, la enseñanza gratuita, laica y obligatoria, la electividad de los funcionarios públicos, responsables de su función y revocables a propuesta de los electores, etc. En el área que más interesa a este estudio, hay que mencionar la Circular de la Comuna de París sobre la requisa de fábricas cerradas o temporalmente abandonadas:

La Comuna de París,

Considerando que una cantidad de fábricas han sido abandonadas por algunos de sus directores, con objeto de rehuir obligaciones cívicas, y sin tener en cuenta los intereses de los trabajadores; considerando que después de este vil abandono se han visto interrumpidas esenciales actividades para la vida comunal y comprometida la existencia misma de los trabajadores, decreta:

Las Cámaras obreras sindicales son convocadas a fin de tomar una comisión de encuesta que tendrá como objetivo:

1. Redactar una relación de las fábricas abandonadas, junto a un inventario preciso del estado en que se encuentran y de instrumentos de trabajo que contienen.
2. Presentar una relación que establezca las condiciones prácticas para una rápida puesta en función de tales fábricas, no ya por parte de los desertores que las han abandonado, sino por parte de las asociaciones cooperativas de trabajadores que las han ocupado.
3. Elaborar un proyecto de constitución de tales sociedades cooperativas obreras.
4. Constituir un jurado arbitral que establezca, al regreso de los citados patronos, las condiciones para la cesión definitiva de la fábrica a la sociedad obrera y el importe de la indemnización que la sociedad deberá pagar a los patronos.

Esta comisión de encuestas deberá dirigir la propia relación a la comisión communal del trabajo y del cambio, que a su vez deberá presentar a la Comuna, en el tiempo más breve posible, el proyecto de decreto correspondiente a los intereses de la Comuna y de los trabajadores.

París, 16 de abril de 1871.<sup>33</sup>

Después del exaltante espectáculo de la Comuna de París “subiendo al cielo por asalto”, el Estado le parece a **Marx** un poder que se inserta en la sociedad y que explota a ésta con la ayuda de los funcionarios, “escalofriante cuerpo parásito” de la sociedad moderna. En su escrito *La guerra civil en Francia (1871)* **Marx** felicitó a la Comuna por no haber ambicionado un poder central a escala nacional, y el hecho de que la Comuna haya roto y destruido el viejo aparato del Estado lo entusiasma.

---

<sup>33</sup> Ibídem, pág. 135-136.

Tras la represión sangrienta contra la Comuna<sup>34</sup>, el movimiento obrero europeo vivió un período de disgregación, profundizando irremediablemente la separación entre las dos tendencias representadas dentro de la Internacional. Por una parte, la rigidez de las posiciones “estatistas” en la socialdemocracia alemana (contra lo cual se batió Marx en la *Crítica al programa de Gotha*), y por otra, el rechazo de la centralización, del Estado obrero y de la dictadura del proletariado, expresada por el movimiento “bakuninista”. Este conflicto llevó a la expulsión de los anarquistas de la Internacional en el Congreso de La Haya en 1872. Éstos, continuaron con una Internacional “antiautoritaria” y “autonomista”, la cual ha legado una interesante tentativa y profundización en la temática autogestionaria<sup>35</sup>.

Luego de este lapso, vino una fase de reafirmación, a mediados de los años setenta, en que se asistió en Francia a una clara separación de estas tendencias. La primera se aglutinó en torno al Partido obrero francés de Guesde y Lafargue. La segunda, que hablaba de mutualismo, de cooperación, de crédito, de asociación y sostenía que el proletariado posee en sí mismo el instrumento de su propia emancipación, se desarrollará, en la práctica, como *sindicalismo revolucionario*.

En febrero de 1872 se fundó en Saint—Etienne la Federación de Bolsas de Trabajo de Francia. El movimiento de las **Bolsas de Trabajo** tenía tres funciones principales: desarrollo de los servicios de socorro mutuo, de propaganda y de resistencia; eran concebidas como los estados preparatorios en la lucha sindical, por un lado, y de la futura gestión obrera de los medios de producción, por el otro.

---

<sup>34</sup> El relato de una participante directa en los acontecimientos de la Comuna, puede leerse en Luisa Michel: *La Comuna. Recuerdos de la “commune de Paris”*. Ediciones CNT. Toulouse, 1962.

<sup>35</sup> Esta Internacional sigue actualmente llamándose AIT, y su principal miembro es la Confederación Nacional del Trabajo (CNT) de España.

Este movimiento suscitó grandes esperanzas en aquellos que, desengaños por una serie continua de fracasos políticos, se veían conducidos a ver en la acción “económica” del proletariado la única posibilidad de oponerse eficazmente al poder de la burguesía. El modo de funcionamiento de las Bolsas de Trabajo y sus características “autonómicas” hacían aparecer a tales organismos como los embriones sobre los cuales se fundaría la “Comuna” de los trabajadores; se percibían como la primera forma de autoorganización de los trabajadores en las perspectivas de una gradual instauración de “federaciones de productores libres”. En la idea de uno de los fundadores y de los principales inspiradores de este movimiento, **Fernand Pelloutier**, las “Bolsas” deberían preparar el advenimiento de la sociedad colectivista, estudiando las regiones cubiertas por aquélla, llegando a conocer el conjunto de las necesidades, los recursos industriales, las zonas agrícolas, la densidad de la población; convirtiéndose en escuelas de propaganda, de administración y de estudio; demostrándose capaces, para decirlo en una palabra, de suprimir y sustituir la organización social existente<sup>36</sup>.

El fenómeno de las “Bolsas de Trabajo” tuvo una trascendencia muchas veces ignorada por la historia oficial. En primer lugar, de su seno empezó a desarrollarse el movimiento y la teoría que en los años sucesivos se conoció bajo el nombre de “sindicalismo revolucionario”<sup>37</sup>. También, en esta experiencia se formó una nueva generación de militantes obreros, extraña en parte al proceso involutivo de la Segunda Internacional, y de los cuales algunos serían los iniciadores del movimiento comunista de Europa occidental. Éstos, a su vez, participarán posteriormente en la fundación de los grupos de la Oposición de Izquierda, cuando la degeneración

---

<sup>36</sup> Para más información sobre este movimiento, consultar de **Fernand Pelloutier**: *Historie des Bourses du Travail*, París, 1971.

<sup>37</sup> Los sindicatos revolucionarios consideran el sindicalismo como un fin en sí, completamente independiente de cualquier ideología política.

estaliniana del Estado soviético hizo imposible la estancia de los revolucionarios en la filas de la Tercera Internacional. Otra importante influencia fue el convencer a la mayoría de lo que quedaba del movimiento anarquista internacional<sup>38</sup>, de la necesidad de entrar en los sindicatos para difundir sus propias ideas sobre la revolución social, el antiautoritarismo y la instauración de la Comuna Libre de los productores. De esta confluencia surgió el “anarcosindicalismo”<sup>39</sup>, el cual, como veremos luego, tuvo enorme influencia en España hasta la derrota final en la guerra civil de 1936—39.

Entre 1873 y 1880 se produjo una importante crisis económica en Europa. Se trató de una crisis de sobreproducción, al producirse un desajuste entre la demanda agregada y la oferta agregada. Los avances de la llamada “segunda revolución industrial” facilitaron enormemente la producción de bienes, sobre todo en Alemania e Inglaterra, con lo que los precios comenzaron a caer y a caer. “Según muchos historiadores económicos, esta es la primera gran crisis que se dio en los mercados internacionales, con las características que más o menos se atribuyen generalmente hoy en día a las crisis del sistema capitalista”.

Hacia 1873, **Miguel Bakunin**, al analizar el *mir* como propiedad colectiva tradicional, señalaba tres ventajas:

- a) Toda la tierra pertenece al pueblo.

---

<sup>38</sup> Una parte de los anarquistas había incursionado en lo que se denominó “Propaganda por el hecho”, con numerosos atentados explosivos de tipo “terrorista”. **Ravachol** fue el símbolo de este accionar que dejó un negativo balance, el cual aún pesa en la imagen colectiva que se tiene del anarquista. Véase de **J. Maitron: Ravachol et les anarchistes**, París, 1964.

<sup>39</sup> Los anarcosindicalistas se diferencian de los “sindicalistas revolucionarios” en que tienden a subordinar la acción sindical a la propaganda específicamente anárquica. Véase más adelante el Congreso de Amsterdam en 1907.

- b) El mir distribuye la tierra, de modo temporario, entre los comuneros.
- c) Tiene una autonomía casi absoluta y al mismo tiempo una “autogestión comunitaria”<sup>40</sup>.

Aunque anotaba también tres inconvenientes:

- a) El patriarcado.
- b) El aplastamiento del individuo por el mir.
- c) La confianza en el Zar.

En ese mismo año, **Bakunin** escribió

“... la cooperación, en la mayoría de los casos, será aplastada por la omnipotente competencia del gran capital y de la gran propiedad agraria; en los pocos casos en que, por ejemplo, tal o cual sociedad de producción, que estará funcionando más o menos cerrada sobre sí misma, consiga aguantar y superar aquella competencia, tal éxito sólo tendrá como resultado engendrar una nueva clase privilegiada de felices cooperadores en la miserable masa de los proletarios. Así, en las condiciones actuales de la economía social, la cooperación no puede traer la emancipación de las masas trabajadoras. Sin embargo, tiene la ventaja de que, incluso hoy por hoy, van

---

<sup>40</sup> Hay que notar que en ruso y en serbo-croata, la palabra *samoupravlenie* tiene un uso corriente en el vocabulario social, con el sentido de “gestión local”, “autonomía”, lo que dista mucho a veces del sentido de autogestión. En el texto de **Bakunin** de 1873 nos parece que *obstinnoe samoupravlenie* se puede traducir por “autogestión comunitaria”. Citado en “La definición de la autogestión” de **Franz Mintz**, artículo aparecido en la revista *Comunidad* N°52, de 1986. Págs. 3 a 6.

acostumbrando a los trabajadores a unirse, organizarse y a administrar por sí mismos sus propios asuntos”<sup>41</sup>.

Paralelamente a estas reflexiones apareció la obra *Una temporada en el infierno* (1873) de **Arthur Rimbaud**. Su poesía ha sido admirada por los surrealistas, y al mismo tiempo se le ha considerado un místico y un revolucionario político. Participó en la Comuna de París, inventando himnos revolucionarios y una constitución comunista. Otra expresión artística que refleja el estado de ánimo de esa época fue el *Impresionismo*: este movimiento pictórico surgió en Francia durante el último tercio del siglo XIX y se extendió rápidamente por el resto de Europa. Sus principales representantes fueron **Manet, Monet, Renoir, Pissarro, Sisley, Degas** y **Cézanne**. Intentaron reproducir la naturaleza tal como era percibida por sus ojos desde el lugar donde estuvieran situados; los objetos no aparecen sobre el lienzo como son en sí mismos, sino de acuerdo a la impresión momentánea que nos producen. Para plasmar esas sensaciones momentáneas iniciaron la búsqueda de nuevos efectos de luz a través de la yuxtaposición de pinceladas de tonos primarios y contrastes de matices complementarios, con supresión del claroscuro y del negro. El término impresionismo apareció como expresión peyorativa de un periodista con motivo de la primera exposición del grupo (1874), en la que figuraba un lienzo de **Monet** titulado *Impresión. Sol naciente*. La influencia de la pintura impresionista se extendió al campo de la poesía y la prosa. El impresionismo estilístico intentó fijar el momento fugitivo y reproducirlo como totalidad, partiendo de sus notas aisladas. Utilizaron efectos impresionistas **Verlaine, Azorín, Baudelaire, Mallarmé**, etc. En base al modelo pictórico de yuxtaposición de colores, se desarrollaron las formas musicales impresionistas, caracterizadas por la yuxtaposición de timbres puros y acordes. El primer compositor impresionista fue **Debussy**.

---

<sup>41</sup> Mintz, op. cit., pág. 5.

El mismo año en que se realizó el último congreso de la Internacional marxista en Filadelfia, en 1876, fue inventado el **Teléfono**, tecnología que extendió enormemente el alcance del diálogo individual verbal. Un siglo después, el sistema telefónico constituyó la infraestructura básica de la telemática interactiva. Entre 1880 y 1930 se produjo la explosión de la prensa escrita, que implicó publicidad masiva, tirajes inmensos, y grandes utilidades.

Durante el Congreso de la Federación del Jura<sup>42</sup>, se presentó el Programa de la Federación Obrera del distrito de Courtelary (1880):

“Para no recaer en los errores de las administraciones centralizadas y burocratizadas, nosotros mantenemos que los intereses generales de la Comuna no deben ser dirigidos por una sola y única administración, sino por más comisiones especializadas por sectores de actividad y constituidas directamente por personas interesadas en la organización que es en determinados servicios local”<sup>43</sup>.

Un hecho que nos permite ver nuevamente la postura ambivalente de **Marx** en la cuestión de la transformación interna de la sociedad y sus requisitos, fue su correspondencia del año 1881 con **Vera Zasulitsch**. Esta mujer escribió a **Marx** desde Ginebra para preguntarle, como autor de *El Capital*, en torno a la cuestión de la reforma agraria, cuál creía él que eran las perspectivas de la comunidad aldeana rusa para el porvenir. En la breve cartita que Marx envió de respuesta, dice así:

“El análisis dado en *El Capital* no ofrece, pues, razón alguna en favor ni en contra de la vitalidad de la comunidad aldeana, pero el estudio especial que le he dedicado y cuyo material busqué en las

---

<sup>42</sup> En torno a esta federación se reagrupó la corriente “antiautoritaria” que había sido expulsada de la Internacional en 1872.

<sup>43</sup> Extraido de **Massari**, op. cit., pág. 154.

fuentes originales, me convenció de que esa comuna es el punto de apoyo de la regeneración social en Rusia, pero para que pueda funcionar como tal, es preciso eliminar ante todo las influencias nocivas que de todas partes penetran en ella, y asegurarle luego las condiciones normales de un desarrollo espontáneo”<sup>44</sup>.

Karl Marx imaginaba que la evolución histórica seguía fases automáticas<sup>45</sup>, pero cambió de parecer al estudiar el caso ruso. En el prefacio a la edición rusa de 1882 del *Manifiesto*, escribió:

“podría la comunidad rural rusa —forma por cierto ya muy desnaturalizada de la primitiva propiedad común de la tierra— pasar directamente a la forma superior de la propiedad colectiva, a la forma comunista, o, por el contrario, deberá pasar primero por el mismo proceso de disociación que constituye el desarrollo histórico de Occidente?”<sup>46</sup>.

Y respondía que la simultaneidad de la revolución rusa y de la revolución proletaria en Occidente podría ser la solución. Marx, al final de su vida, aceptó la hipótesis del paso directo hacia la revolución dentro de una sociedad con tradición colectivista agraria<sup>47</sup>.

---

<sup>44</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 129.

<sup>45</sup> Esta postura la sustentó claramente en su *Crítica al programa de Gotha* (1875). Allí expuso las tres fases secuenciales: capitalismo, socialismo y comunismo, con lo cual restringió la elección de la época en que la autogestión podría integrarse a la historia del socialismo.

<sup>46</sup> Tomado de **Mintz**, op. cit., pág. 5.

<sup>47</sup> El ejemplo de la revolución agraria en la España republicana, durante la guerra civil de 1936-39, confirma esa hipótesis. Otros casos han sido las experiencias durante la revolución mexicana (1910-1920), y los procesos de reforma agraria en China después de 1949. Así se explica también los intentos socialistas en Tanzania y Madagascar en la década de 1970 (Ver más adelante).

Entre 1862 y 1884, fue elaborada las obras económico—sociales de **John Ruskin** (1819—1900), la cual ejercería mucha influencia en el posterior pensamiento gandiano.

De ese tiempo datan la obra *Así habló Zaratustra* (1883—84), de **Friedrich Nietzsche**. Este filósofo es un arquetipo del pensar filosófico alternativo a la metafísica. Además, es uno de los más duros críticos de la racionalidad occidental. Efectuó conjuntamente un rechazo a la razón y a la sistematización. La gran apelación de **Nietzsche** es hacia una raíz presocrática. **Sócrates** habría impuesto una racionalidad que conduce hacia una lógica del poder, en que la razón se transforma en la lógica de la dominación de unos por otros y sobre la naturaleza. Ese momento anterior es la afirmación de lo dionisíaco, un sustrato nuevo en que fundar un nuevo nexo de solidaridad y unión entre los seres humanos. **Nietzsche** critica la estrategia de dominación basada en la debilidad y el resentimiento originado en **Sócrates** y desarrollado por el cristianismo. Plantea un cambio de la jerarquía burguesa, en que los resentidos están arriba, por una jerarquía basada en la voluntad de poder y que los “señores” vuelvan a estar arriba. En el fondo, el gran tema nietzscheano es la extraordinaria limitación del ser humano como ser racional. Es antikantiano y antihegeliano. Se inscribe en una tradición romántica alemana. Es una reacción violenta contra la idea de racionalizar la vida de los seres humanos, ya que este intento lleva, por ende, a que todos los aspectos de la vida sensible deben desaparecer. Desde el Renacimiento, todo se viviría en términos racionales; todo el aspecto de espectáculo y lúdico son olvidados. **Nietzsche** y **Wagner** —amigos en un primer momento— proponen restaurarle a la vida social la dimensión del espectáculo; la necesidad de introducir en la vida social un vínculo entre las personas que se constituya desde la emotividad y la sensibilidad. Luego, **Nietzsche** le echa en cara a **Wagner** el haberse cristianizado, el haber aceptado el vínculo de la solidaridad cristiana. El cristianismo sería para **Nietzsche** una filosofía de los débiles que ha liquidado a los débiles.

**Wagner** desea suplir, a través de la expresión artística, los vacíos de la sociedad racionalizada. Otros libros de **Nietzsche** son: *Más allá del bien y del mal* (1886), *La genealogía de la moral* (1887), *El crepúsculo de los ídolos* (1888) y *El Anticristo* (1888).

De esta misma época es **Eliseo Reclus** (1830—1905), geógrafo francés, quien defendió a la Comuna de París contra las tropas de Versalles. En su libro *Evolución y Revolución*, muestra que no tiene porqué existir contradicción entre los intentos de cambio del tejido social con el objetivo de transformar globalmente la sociedad.

“Puede decirse que la evolución y la revolución son dos actos sucesivos de un mismo fenómeno; la evolución precede a la revolución y ésta a nueva evolución, causa eterna de futuras revoluciones. ¿Puede realizarse un cambio social sin provocar rápidos cambios de equilibrio en la existencia? ¿La revolución no ha de suceder necesariamente a la evolución, lo mismo que el acto sucede a la voluntad de obrar? Ambas difieren tan sólo por la época de su aparición. Que un obstáculo (*éboulis*) obstruya un río, las aguas se acumulan lentamente contenidas por éste, y un lago se forma bien pronto por una lenta evolución, produciéndose una filtración en el aral del dique, y el arrastre de una piedra determinará el cataclismo. El obstáculo será arrastrado con violencia y el lago volverá a ser río. Esto se llama una pequeña revolución terrestre”<sup>48</sup>. “Pero las revoluciones no resultan siempre un adelanto, al igual que las evoluciones no están siempre encaminadas hacia un principio de justicia. En la naturaleza eternamente todo cambia y se mueve, pero tanto puede hacerse un progreso que un regreso, y si las evoluciones tienden por lo general a un aumento de vida, hay casos, sin embargo, que la tendencia es hacia la muerte. No es posible detenerse, es necesario moverse en un sentido u otro; y el reaccionario empedernido como el liberal conservador cuyas

---

<sup>48</sup> **Eliseo Reclus:** *Evolución y revolución*. Editorial Tor. Buenos Aires, Argentina. Pág. 12-13.

conciencias recias o inquietas se espantan al escuchar la palabra revolución, van sin embargo hacia ella, hacia la última, hacia el eterno descanso”<sup>49</sup>.

“La dignidad del ciudadano puede imponerse en ciertas ocasiones, levantar barricadas, defendiendo su pueblo o su libertad; pero debe saber y no olvidar jamás que tan sólo por el efecto de las balas no se resolverá nunca la cuestión social más insignificante. En el cerebro y en los corazones se ha de hacer la transformación antes de poner en tensión los músculos y de cambiarse en fenómenos históricos”<sup>50</sup>.

Un grupo de obreros y artesanos, la mayoría militantes anarquistas, fueron ejecutados al declarárseles culpables —en un cuestionado juicio— de un atentado explosivo que mató a varios policías durante una manifestación obrera que exigía la jornada de ocho horas (1886). Estos **Mártires de Chicago** (1887), dieron origen al Primero de Mayo como fecha en que se conmemora del Día Internacional de los Trabajadores.

Al año siguiente apareció *Comunidad y Sociedad* (1887), de **Ferdinand Tönnies**. Este sociólogo alemán demostró que la industrialización y la urbanización habían provocado cambios radicales en las relaciones sociales. Afirmaba que se tendía a alejarse de las relaciones personales y comunales (*Gemeinschaft*), que se basan sobre valores y sentimientos compartidos, características de la comunidad rural preindustrial, para pasar hacia relaciones impersonales, formales y burocráticas (*Gesellschaft*), que se basan en los propios intereses individuales. Es uno de los afluente originarios de la Escuela del *personalismo comunitario*.<sup>51</sup> Esta

---

<sup>49</sup> Ibídem, pág. 15. En este sentido, evolución y revolución se podría vincular con los conceptos de cambio 1 y cambio 2 de **Paul Watzlawick** y de cambio de estructura y cambio de organización de **Humberto Maturana**. Este tópico se verá posteriormente en el término “reforvolucionario” de **Antonio Colomer**.

<sup>50</sup> Ibídem, pág. 36-37.

<sup>51</sup> Los fundamentos de esta escuela se exponen en la presentación de **Antonio**

corriente es de gran importancia en la moderna concepción autogestionaria.

En 1889 se fundó en París la **Segunda Internacional**. Entre 1891 y 1893 adoptó la estructura de una federación de partidos nacionales y asociaciones socialistas que luchaban por la organización y acción política de la clase obrera. Fue hegemonizada por la tendencia radical—socialdemócrata. Después de la Primera Guerra Mundial los sectores centristas y derechistas originaron la **Internacional Laborista y Socialista**, que fue disuelta en 1940.

Una vez más se vio que uno de las mayores amenazas para las cooperativas provenía de su propio seno: la capitalización, la paulatina transformación en sociedades capitalistas o semicapitalistas. **Beatrice Webb** comprobó (1890) que, exceptuando ocho cooperativas que habían permanecido más o menos fieles al ideal de una “hermandad de obreros”, aunque en su mayoría contenían también alguno que otro punto dudoso, todas “presentaban una asombrosa diversidad de organizaciones aristocráticas, plutocráticas y monárquicas”<sup>52</sup>. Cincuenta años después de **Louis Blanc** encontramos en Francia una cooperativa de producción totalmente típica en este respecto: la de los fabricantes de lentes que, aparte de un pequeño número de asociados y otro aproximadamente igual de adheridos, ocupaba a un número diez veces mayor de asalariados. Sin embargo, en todas partes hallamos también bellos ejemplos de la lucha interior por el socialismo. A veces ostentan rasgos trágicos, pero tienen al propio tiempo algo de profético. Con razón se ha calificado a la cooperativa de producción de “hijo predilecto y causa de muchas penas” de todos aquellos “que

---

**Colomer.**

<sup>52</sup> **Buber**, op. cit., pág. 98.

esperan del movimiento cooperativo algo esencial para la redención de la humanidad”<sup>53</sup>.

Los iniciadores de la cinematografía fueron los hermanos **Lumiere**, que en 1895 presentaron la película *La salida de los obreros de los talleres Lumiere*. Al año siguiente, **George Melies** daba entrada en el incipiente arte a la fantasía y al trucaje; la mejor obra de este realizador sería *Viaje a la Luna* (1902). El cine se convirtió en el segundo medio de comunicación masiva después de los periódicos. Surgió junto con el renacimiento del Teatro. Hacia 1910 ya se conocían todos los tipos de películas. En un principio fue un medio para el pueblo, pues, al ser mudo, era accesible para inmigrantes y analfabetos. Tuvo su gran auge en los años 30.

La Iglesia Católica comenzó a ocuparse de la “cuestión social” ya de manera permanente a partir de la publicación de la encíclica *Rerum Novarum* (1891), de **León XIII**. Éste, a partir de una organización cooperativista de la sociedad, lanzó la idea de una participación de los asalariados en la vida de las empresas, esperando así hacer desaparecer la lucha de clases que atribuía a los excesos del capitalismo.

“Destruídos en el pasado siglo los antiguos gremios de obreros, no habiéndoseles dado a cambio defensa alguna..., sucedió que los obreros se hallaban entregados, solos e indefensos, a la inhumanidad de sus amos y a la desenfrenada codicia de los competidores”<sup>54</sup>.

Nació lo que se conocería como Doctrina Social de la Iglesia, que apoyaría, a su manera, a los movimientos sindical, cooperativo, mutual y autogestionario, así como las distintas formas de

---

<sup>53</sup> Ibídем, pág. 99.

<sup>54</sup> Extraido de *El pensamiento de la Democracia Cristiana. Dimensiones del socialismo comunitario*. Santiago de Chile, marzo de 1973. Pág. 5.

participación de los trabajadores en las decisiones y en las utilidades de las empresas. Sin embargo, tampoco debe olvidarse que de estas ideas favorables a la participación también se derivó en un apoyo de la Iglesia Católica a la doctrina del corporativismo, que consagra un tipo de participación subordinada frente a los representantes de los patrones y del Estado. Como veremos, en esencia, el esquema corporativista es incompatible con la autogestión.

En una formulación de 1894, **Piotr Kropotkin** (1842—1921) expuso:

“El Estado es un desarrollo histórico, que en una época determinada de la vida de todos los pueblos empieza a suplantar lentamente a las libres confederaciones de tribus, municipios, uniones de tribus, aldeas y gremios de productores, proporcionando a las minorías una formidable ayuda para avasallar a la masa, y es ese desarrollo histórico y todo lo que de él se deriva lo que combatimos”<sup>55</sup>.

Al año siguiente (1895) se fundó en París una cooperativa de producción llamada Asociación de Obreros en Instrumentos de Precisión (AOIP), por la voluntad de personas amenazadas de despido.<sup>56</sup>

En el Teatro Nouveau de París se estrenó *Ubu, rey*, obra de **Alfred Jarry** (1896): nació el teatro de vanguardia. Fue una protesta contra la decadencia de la vida misma que, a finales del siglo XIX comenzaba ya a manifestar ciertos síntomas de la ebullición que, tras la primera gran catástrofe, tendrían su apogeo en las décadas

---

<sup>55</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 56-57.

<sup>56</sup> Hacia 1980 era la mayor cooperativa de producción del mundo: cuenta con 4.700 empleados, de ellos 1.600 en la región parisina. Todo empleado puede convertirse en accionista de la cooperativa a condición de depositar el 5% de su sueldo. En **Arvon**, op. cit., pág. 117-118.

iniciales del siglo XX. Conocido en los ambientes obreros y artesanos fue desde ese tiempo el llamado Teatro Ácrata.

Aquel año, **Kropotkin** —ideólogo del anarco—comunismo—, refiriéndose a su proyecto revolucionario dijo, en 1896, que había que aspirar al

“más completo desarrollo de la individualidad, asociado al mayor desarrollo de la asociación voluntaria en todos los aspectos, en todos los grados posibles, para todos los fines imaginables: una asociación siempre variable que contenga los elementos de su duración y adopte las formas que en todo momento se adapten mejor al múltiple esfuerzo de todos”<sup>57</sup>.

En *Campos, fábricas y talleres* (1898), del mismo **Petr Kropotkin** —cuya edición ampliada es de 1912— partiendo puramente de premisas económicas y de psicología del trabajo, el autor hizo una importante aportación al cuadro de una nueva unidad social, apropiada para servir de célula generatriz de una sociedad nueva en el seno de la antigua. Aquí opone a la exageración progresiva de la división del trabajo y de la especialización el principio de una integración del trabajo, la combinación de una agricultura intensiva con una industria descentralizada; esboza el cuadro de una aldea edificada al mismo tiempo sobre el campo y la fábrica, aldea en que los mismos hombres trabajen alternativamente en una u otra de ambas actividades, sin que eso tenga que significar en modo alguno un retroceso de la técnica; todo esto se efectuaría en estrecha vinculación con la evolución técnica, y, no obstante, de tal manera que el hombre goce de sus derechos como ser humano. **Kropotkin** sabe que en actual orden de la sociedad no es posible “realizar totalmente” semejante modificación, pero, a pesar de todo, no se limita a planear para el mañana, sino también para el presente. Insiste en que “todo intento socialista de modificar las actuales

---

<sup>57</sup> Extraido de **Buber**, op. cit., pág. 62.

relaciones entre el capital y el trabajo será un fracaso si no tiene en cuenta la tendencia a una integración”<sup>58</sup> (entre agricultura e industria, entre producción y consumo); mas insiste también en que el porvenir que él desea es “possible ya, realizable ya”. Donde más claramente trazó el cuadro de la nueva sociedad fue en su autobiografía (1899), en el pasaje en que refiere las concepciones básicas de la “Federación del Jura”, organización anarquista—comunista fundada por **Bakunin**, en la cual participó **Kropotkin** en 1877 y en los años subsiguientes; es de suponer que las ideas de **Bakunin**, que nunca se esbozaron sino pasajeramente, sólo en el curso de los años, y combinándose con las de **Proudhon**, llegaron a esta madurez en el espíritu de **Kropotkin**. En la autobiografía escribe:

“Observamos en las naciones civilizadas el germe de una nueva forma social que ha de sustituir a la antigua... Esta sociedad estará compuesta por multitud de asociaciones enlazadas entre sí para todo cuanto requiere un esfuerzo común: federación de productores para todas las clases de producción, comunidades para el consumo, federación de esas comunidades entre sí y federación de las mismas con los grupos de producción; por último, grupos más extensos aún que abarquen todo un país y hasta varios, y que estarán compuestos de personas que trabajen conjuntamente para la satisfacción de aquellas necesidades económicas, espirituales y artísticas que no están limitadas a un territorio determinado. Todos estos grupos asociarán sus esfuerzos mediante un acuerdo mutuo... Se alentará la iniciativa personal y se combatirá toda tendencia a la uniformidad y a la centralización. Además, esta sociedad no cobrará rigidez en formas fijas e inmutables, puesto que será un organismo vivo y en constante desarrollo”<sup>59</sup>.

---

<sup>58</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 66.

<sup>59</sup> Extraido de **Buber**, op. cit., pág. 62.

Durante ese mismo año (1899), el ingeniero italiano **Guglielmo Marconi** estableció comunicación inalámbrica a través del canal de la Mancha.

A comienzos de este siglo se inició la investigación específica del fenómeno organizacional. En el origen de la teoría propiamente organizacional se hallaban dos vertientes:

a) El sociólogo **Max Weber** intentó comprender el fenómeno organizacional en relación con el todo social. De acuerdo con **Weber**, la sociedad occidental experimentó un proceso de secularización y racionalización que llevó a constituir las sociedades capitalistas occidentales. En éstas se asiste a un paso progresivo hacia comportamientos racionales orientados a fines, en donde la aplicación eficiente de medios a fines es la forma predominante de acción social. En este “desencantamiento” del mundo, el ser humano ha racionalizado y hecho calculable y predecible lo que antes parecía gobernado por las emociones y las divinidades. En torno a esta realidad, este autor analizó científicamente el fenómeno de la burocracia. En el orden de las empresas a gran escala, ya sea políticas, económicas o administrativas, la racionalización ha llevado a su operación bajo formas organizacionales burocráticas. La coordinación burocrática de las actividades es la marca distintiva de la modernidad, y la que hizo posible la planificación en gran escala, tanto para el estado moderno, como para la economía. Para **Weber**, los tipos burocráticos de organización son técnicamente superiores a otras formas de administración, así como la producción industrial es superior a la artesanal. Pero, al mismo tiempo, la burocratización del mundo moderno ha conducido a su despersonalización; cada individuo se transforma en un pequeño engranaje de la gran maquinaria y su única aspiración es transformarse en un engranaje más grande.

“Esta observación que **Weber** hace —escribe **Darío Rodríguez**— sobre las consecuencias para el individuo de la inevitable racionalización y burocratización, tiene una gran similitud con el concepto de alienación de **Marx**. Ambos reconocen que los métodos modernos de organización han aumentado enormemente la efectividad y eficiencia en la producción y han permitido al hombre un gran dominio sobre la naturaleza. Ellos están también de acuerdo en que este nuevo mundo de eficiencia racionalizada se ha transformado en un monstruo que amenaza con deshumanizar a sus creadores. Pero **Marx** ve la alienación como una etapa transitoria en el camino hacia la verdadera emancipación del hombre. **Weber**, en cambio, no cree en el salto futuro que el hombre va a dar desde el mundo de la necesidad al mundo de la libertad. El cree que es más probable que el mundo futuro sea una jaula de hierro antes que un Edén”<sup>60</sup>.

b) La escuela clásica de administración o de administración científica. Se originó en los intentos de algunos ingenieros para encontrar formas nuevas y cada vez más eficientes de conseguir que las organizaciones capitalistas industriales lograran sus objetivos.

El advenimiento de la administración científica a principios de este siglo pareció confirmar lo previsto por **Marx**. A su vez, la administración científica puede considerarse como una reacción ante el proceso conjunto de la acumulación de capital y la socialización del trabajo que se aceleraron a principios del siglo. La acumulación de capital y la socialización creciente de la fuerza de trabajo significaban que el capital había reunido a la clase trabajadora y la había homogeneizado, de modo que dicha clase trabajadora representaba ahora una amenaza creciente para el control capitalista. La administración científica propugnaba la pérdida de habilidades y la fragmentación de la fuerza de trabajo

---

<sup>60</sup> **Darío Rodríguez:** *Gestión organizacional. Elementos para su estudio.* Universidad Católica de Chile. 1995. Pág. 15-16.

(por ejemplo, mediante la fijación de salarios individuales a destajo o a trato). Veamos cómo exponía **Frederick Winslow Taylor** sus principios de administración científica:

“Con la administración científica, la ‘iniciativa’ de los trabajadores (es decir, su trabajo arduo, su buena voluntad y su ingenio) se obtiene mediante la uniformidad absoluta y en mayor medida que lo posible bajo el sistema antiguo; y aparte de este mejoramiento de los trabajadores, los administradores asumen nuevas cargas, nuevas obligaciones y responsabilidades jamás imaginadas en el pasado. Por ejemplo, los administradores asumen la carga de reunir todos los conocimientos tradicionales que en el pasado han poseído los trabajadores, y luego han de clasificar y tabular estos conocimientos y reducirlos a reglas, leyes y fórmulas, que resultan de enorme utilidad para los trabajadores en su faena diaria. Así pues, toda la planificación que realizaban los trabajadores bajo el sistema antiguo, de resultas de su experiencia personal, deberán realizarla ahora los administradores, de acuerdo con las leyes científicas.

El método no funcionaría nunca sin el elemento de la estupidez. Un manipulador de lingotes de hierro debe ser tan estúpido y flemático que se asemeje más a un buey que a cualquier otra cosa [...] El hombre de mente despierta será enteramente inadecuado para la monotonía aburrida de esta clase de trabajo”<sup>61</sup>.

Otro exponente de esta escuela fue el francés **Henri Fayol**, quien puso su mirada en la racionalización de la empresa a partir de los niveles directivos. La organización debería tener una forma militar, lineal, con una unidad de mando y líneas claras de autoridad. **Luther Gulick** y **Lyndall Urwick** fueron también representantes de esta vertiente.

---

<sup>61</sup> Tomado de **Espinosa**, op. cit., pág. 32-34. Ver **Frederick W. Taylor**: *Scientific management*. Nueva York, Harper & Row, 1947, págs. 36-38, 58-62.

Como se pudo apreciar, estos estudios estaban inspirados en fórmulas organizacionales provenientes del Estado, la Iglesia Católica, el Ejército y la Industria capitalista. Por lo tanto, quedaba fuera la comprensión de los fenómenos organizacionales fundados en lo que hoy llamaríamos autogestión comunitaria.

En 1901 fue fundada la **Escuela Moderna**, por **F. Ferrer i Guardia** (1859—1909). Su ideal pedagógico —situado entre el positivismo de **Comte** y la espontaneidad de **Fröbel**— buscaba una enseñanza libre de los prejuicios de clase. Fue precursora de la que hoy conocemos como pedagogía libertaria.

Ya a comienzos de este siglo, **Pedro Kropotkin**, naturalista, explorador y geógrafo ruso, expuso en su hermoso libro *Mutual Aid* (1902), que junto con la lucha por la existencia habría otro factor de evolución tanto o más importante: la ayuda o apoyo mutuo. Su motivación fue en parte producto del deseo de refutar las ideas de **Spencer** y **Huxley**, que le daban demasiada importancia a la lucha de uno contra todos como ley dominante de la vida. Él nos muestra cómo, desde sociedades animales hasta agrupaciones humanas y desde los comienzos de la Historia, la cooperación en situación igualitaria ha propiciado el desarrollo de esas comunidades. **Kropotkin** nos habla de las rebeliones campesinas, de las comunas aldeanas, de los gremios, gildas y arteles de la Edad Media; de la lucha de la propiedad comunitaria para defenderse de los ataques de la propiedad privada, feudal o estatal. **Kropotkin** vio en el cooperativismo y en las instituciones del socorro mutuo la expresión de una tendencia natural de los hombres a la colaboración. Tal tendencia, ya existente en las formas inferiores de la vida animal, alcanza gracias a un proceso gradual y a una lógica propia, las formas más altas de la vida humana y de la organización social. En su libro sobre la ayuda mutua, mostró restos de las antiguas formas de comunidad en nuestra sociedad y a su lado ejemplos de solidaridad actual, más o menos informes. Indicó que el movimiento

cooperativista moderno, que en sus orígenes tenía esencialmente carácter de ayuda mutua, ha degenerado a menudo en un “individualismo de capital por acciones” y fomenta un “egoísmo cooperativo”. En general, **Kropotkin** mostró que las organizaciones sustentadas en la ayuda mutua tienden, con el tiempo a degradarse<sup>62</sup> y aparecen en ellas “excrecencias parasitarias que les eran extrañas”, debido a lo cual estas mismas instituciones se transforman en obstáculos para el progreso. La verdadera tragedia de la historia consiste —para este autor— en la triple lucha que se produce entre:

- a) Los protectores de lo existente,
- b) Los rebeldes que, manteniendo los principios de ayuda mutua, se empeñan en purificar las viejas instituciones de los elementos extraños a ellas, o en elaborar formas superiores de libre convivencia, y
- c) Otros rebeldes que intentan destruir las instituciones protectoras de apoyo mutuo a fin de imponer, en lugar de éstas, su propia arbitrariedad, acrecentar de este modo sus riquezas propias y fortificar su propio poder.

En ningún caso **Kropotkin** trata de menospreciar el papel que desempeñó la autoafirmación del individuo en el desarrollo de la humanidad. Aclara que su libro es acerca de la ley de ayuda mutua considerada como una de las principales causas activas del desarrollo progresivo, y no la investigación de todos los factores de evolución y su valor respectivo.

“Dediqué toda mi atención a establecer, ante todo, la importancia de la ayuda mutua como factor de evolución, especialmente de la

---

<sup>62</sup> Véase más adelante el tema de la “entropía democrática” en **Rosanvallon**.

progresiva, dejando para otros investigadores el problema del origen de los instintos de ayuda mutua en la Naturaleza”<sup>63</sup>.

No es descabellado afirmar, entonces, que esa investigación que él dejó pendiente ha sido tomada hoy día por científicos como **Humberto Maturana**, con su teoría biológica del conocimiento y del amor (aceptación del otro como un legítimo otro en la convivencia).

Esta es una obra clave, pues así como **Weber** y **Taylor** son los iniciadores del análisis organizacional de la ideología dominante, puede considerarse a **Kropotkin** como un pionero en la investigación de las organizaciones “horizontales”, es decir de matriz solidaria y democrática.

A comienzos de este siglo se originó una disciplina que ejercería una no despreciable influencia en las ciencias sociales y en la cultura. Con la publicación de *La interpretación de los sueños* (1900), de **Sigmund Freud** (1856—1939), se inició el *Psicoanálisis*. Esta es una técnica terapéutica desarrollada por **Freud**, que estudia los trastornos mentales, así como el conjunto de teorías psicológicas derivadas de su aplicación. Su objeto se ha ido desplazando hacia el funcionamiento mental en general, tanto sano como enfermo, al demostrar que la diferencia entre ambos estados es meramente cuantitativa, no cualitativa. Se basa en la existencia de las asociaciones libres, las cuales descubren procesos mentales inconscientes, susceptibles de ser interpretados; aparecen, al mismo tiempo, resistencia en el paciente y transferencia de los sentimientos asociados a los hechos, al psicoanalista. Esto demuestra dos hipótesis fundamentales, la del determinismo psíquico, o relación de causa y efecto que existe entre los fenómenos subjetivos o mentales, lo que permite estudiarlos científicamente, y en consecuencia aparece un nuevo campo, el de las motivaciones de la conducta, que

---

<sup>63</sup> **Pedro Kropotkin:** *El apoyo mutuo. Un factor de la evolución*. Ediciones Zero - ZYX. Madrid, España. 1978. Pág. 30.

son en su mayoría inconscientes; la conciencia representa, pues, una parte muy pequeña, y no esencial, de los fenómenos mentales. Para **Freud**, el origen de toda la energía psíquica y actividad mental radica en el instinto o tendencia, definido como el estímulo somático que actúa sobre la mente a manera de necesidad orgánica, provocando una tensión psicológica, una tendencia a actuar, que satisface la necesidad y hace desaparecer la tensión.

La doctrina marxista, tal como fue desarrollada progresivamente por **Marx**, **Engels** y **Lenin**, da pruebas de una indecisión desconcertante con respecto a lo que hoy conocemos como autogestión. Tironeada por un “socialismo científico” de gran rigor, que pretende dominar la historia recurriendo a la razón, y por las lecciones tomadas de un movimiento obrero cuyas reacciones parecían imprevisibles, oscila entre la conquista del poder político, cuya centralización llevada al extremo permitiría el triunfo de las leyes de una evolución socialista descubierta por ella (la razón), y el sostén incondicional otorgado a la acción revolucionaria de un proletariado capaz de encontrar por sus propios medios la vía de su emancipación. Se sitúa así, a medio del camino, tanto de la conciencia que, representada por el Partido, ejerce su acción de arriba hacia abajo, como de la espontaneidad que, representada por las masas, impulsa la revolución de abajo hacia arriba.

Encontramos esta misma ambigüedad en **Lenin**. En su *¿Qué hacer?* (1902), proclamó que la lucha espontánea del proletariado no sería una verdadera “lucha de clases más que cuando sea dirigida por una fuerte organización revolucionaria”. Pero, en otro pasaje, no condena la espontaneidad más que en la medida en que sea hipostasiada y excluya por esto cualquier intervención de la conciencia; abandonada a sí misma, aquélla va en ayuda de la burguesía. “Todo culto a la espontaneidad del movimiento obrero, toda disminución del papel del elemento consciente, del papel de la socialdemocracia, significa por lo mismo —lo queramos o no, eso no

cuenta— un reforzamiento de la influencia burguesa sobre los obreros”<sup>64</sup>. La preponderancia otorgada a la conciencia no es, sin embargo, definitiva; corresponde en el espíritu de **Lenin** a una necesidad esencialmente táctica. Después de haber destruido la sociedad capitalista, el proletariado, que ya no corre el riesgo de sucumbir a las tentaciones de la ideología burguesa, vuelve a ser la punta de lanza de la evolución histórica. Su espontaneidad intervendrá en la edificación del socialismo; su papel principal consistirá en proteger a éste de toda esclerosis. “El socialismo vivo creador, precisa **Lenin**, es la obra de las masas populares mismas”. Esta otra cara de **Lenin** la veremos más tarde, en la época del surgimiento de los soviets.

En la *Introducción a la economía moderna* (1903), **Georges Sorel** no comparte el entusiasmo de algunos pensadores<sup>65</sup> en lo que concierne a la cooperación considerada como una panacea de los males sociales. Para él la cooperación sólo puede tener éxito en el comercio de los objetos corrientes y de gran consumo. Las cooperativas no le parecen más que un medio para preparar la llegada de un orden social nuevo; dan con su verdadera significación y su eficacia sólo si se insertan en una red de instituciones específicamente socialistas. Según él, son sobre todo las cooperativas de producción las que deben colaborar en la obra de creación socialista. También coincide con el punto de vista de **Marx** que subordina la cooperación al socialismo:

“Se ha reprochado a menudo a **Marx** —añade en una nota al pie de la página 72—, de haber tenido desprecio hacia los tenderos. Había visto el débil valor de la cooperativa cuando no está englobada en un vasto sistema de instituciones socialistas”<sup>66</sup>.

---

<sup>64</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 33.

<sup>65</sup> Ver más adelante las opiniones de **Charles Gide**.

<sup>66</sup> Tomado de **Arvon**, op. cit., pág. 122.

Por esos años se difundieron las ideas del conocido escritor **Lev Tolstoi** (1828—1910), quien renunció a su vida aristocrática para dedicarse completamente a la formación de una comunidad agrícola “autogestionada”. Su síntesis entre cristianismo primitivo y anarquismo inspiró a muchos intelectuales, entre ellos a quien sería conocido como **Gandhi**. Incluso hasta Chile llegaron sus doctrinas, que llevaron a un grupo de artistas a fundar una colonia tolstoiana en San Bernardo, en 1903<sup>67</sup>.

## **Los primeros soviets o consejos obreros (1905)**

Como dice **Arvon**,

“el consejo obrero constituye la forma más simple y la más radical de la autogestión socialista: los obreros se apoderan de la empresa e intentan hacerla funcionar por sus propios medios. El ‘consejismo’ se remonta a la Comuna de París de 1871, donde encuentra sus primeras aplicaciones todavía titubeantes; pero desde los acontecimientos revolucionarios de 1905 en Rusia, el consejo obrero, formado por iniciativa de militantes socialdemócratas con delegados elegidos ya sea por su barrio o por su empresa, aparece bajo un aspecto definitivo”<sup>68</sup>.

Recordemos que en ese año de 1905, **Albert Einstein** presentó su Teoría de la Relatividad Especial.

---

<sup>67</sup> Los detalles de esta experiencia se encuentran en el libro *Memorias de un tolstoyano*, de **Fernando Santiván**. Editorial Zig-Zag. Santiago de Chile. 1955. En forma paralela funcionó una colonia anarco-comunista, en la calle Pío IX de Santiago, a un costado del cerro San Cristóbal.

<sup>68</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 57.

Un movimiento obrero que luchaba en **Rusia** por el derecho de representación y por reivindicaciones laborales desde hacía 20 años, tuvo su momento álgido en 1905. La masacre ordenada por el zar en San Petersburgo el 9 de enero de 1905 fue la chispa que prendió fuego al polvorín de la revolución, abriendo un período de intensos conflictos, cuya culminación fue la huelga general insurreccional<sup>69</sup>. Acerca del paso de los comités de fábrica y de huelga a la constitución de consejos ciudadanos o *soviets*, he aquí un análisis histórico de ese proceso social:

“El impulso de base, emergiendo de las diversas situaciones de la empresa, tendía, por tanto, con el transcurrir de las semanas (invierno—primavera de 1905) a transformarse cada vez más en una necesidad de constituir organismos centrales de coordinación y de dirección que estuvieran en condiciones de eliminar los aspectos de fragmentación y dispersión que toda lucha espontánea e improvisada lleva inevitablemente en sí. Al mismo tiempo, el movimiento de unificación de los comités de huelga obraba como catalizador en el proceso de radicalización y de descubrimiento de la fuerza propia por parte de los trabajadores de los principales centros industriales. En Ivanovo—Voznesensk, por ejemplo, el soviet se constituye solamente después de que la prolongada y dura lucha de los empleados de varias empresas textiles haya tenido el efecto de reunir en un cuerpo único de reivindicaciones las exigencias de las masas en lucha. La comitiva que el 13 de mayo presentó la lista unitaria de las reivindicaciones comunes a todas las fábricas textiles del distrito constituye exactamente la culminación de la movilización reivindicativa y el punto de transición entre la fase puramente económica y heterogénea de la lucha y el nuevo período de lucha política que debía abrirse dos jornadas después con la constitución oficial del soviet de Ivanovo—Voznesensk (el primero de la historia rusa). La búsqueda de una dirección unitaria y de un cuerpo único de

---

<sup>69</sup> Una de las obras más profunda y más completa sobre tales acontecimientos sigue siendo todavía hoy el célebre escrito de **Trotsky, 1905**.

reivindicaciones había impulsado a los trabajadores a bajar a las calles y a construir en los hechos la unidad que faltaba a nivel organizativo— institucional. En éste como en otros casos, el descubrimiento de la propia fuerza, del número (de 28.000 a 40.000 huelguistas, según las valoraciones) y de la coincidencia sustancial de las demandas formuladas creó en los trabajadores (que durante años habían vivido en el aislamiento y en la mayor de las ignorancias) el estado anímico para la asunción de funciones extraeconómicas, junto a la voluntad de luchar por la sustitución del poder político central (...)"<sup>70</sup>.

De esta manera, el consejo obrero, con delegados elegidos ya sea por su barrio o por su empresa, aparece bajo un aspecto definitivo. Estos soviets, conscientes del papel revolucionario que les tocó desempeñar, no se contentaron con el control de la empresa particular y de la vida económica; aspiraban a la "gestión directa" de toda la economía nacional. Los consejos se reprodujeron en San Petersburgo, Moscú, Odesa, y en zonas mineras y campesinas, pero, producto de la represión y del desgaste, desaparecieron hacia 1906—1907.

Justo a continuación de estos hechos, entre 1907—14, el *cubismo* fue una corriente pictórica que supuso la revolución estética más importante desde el Renacimiento. El cubismo se planteó el problema de representar las tres dimensiones espaciales sobre una superficie plana, y para ello, en vez de captar las imágenes desde un solo punto de vista, pasó a hacerlo desde un punto de vista móvil, ya que la visión humana no se realiza estática sino dinámicamente, y con un desarrollo temporal. De esta nueva concepción del espacio surgió una nueva teoría plástica, según la cual los objetos son presentados tal como son y no tal como son vistos. Se distinguieron tres etapas: la *primitiva*, iniciada por **Picasso**,

---

<sup>70</sup> Massari, op. cit., págs. 197-198.

**J. Gris y Braque**; la *analítica* (descomposición de formas), y la *sintética* (empleo de signos plásticos de libre invención).

El debate desarrollado en Amsterdam en 1907 precisó los términos del pensamiento anarcosindicalista y afirmó que los sindicatos (en particular la CGT francesa) eran los únicos organismos en los cuales las ideas principales del anarquismo habían conseguido hallar una evidente repercusión. **Cornelissen**, si bien se declaró de acuerdo con la idea de fondo del sindicalismo, sostuvo la necesidad de una canalización en sentido revolucionario: el sindicato en sí, argumentaba **Cornelissen**, podía también ser un instrumento de la reacción si no estaba penetrado por los ideales de la revolución social libertaria y antiautoritaria<sup>71</sup>. A diferencia de éste, **Malatesta** trazó una línea de demarcación bastante neta entre la concepción anárquica de la revolución y la que correspondía a la sindicalista: si es cierto que la segunda podía estar comprendida en la primera, no era posible, a su juicio, reducir la una a la otra. **Malatesta** afirmaba en sustancia que la estructura sindical podía, en tanto que tal, dirigir y organizar la sociedad comunista sin reproducir en el interior de ésta los motivos de conflicto y la persecución del interés particular que habían determinado el nacimiento de tales estructuras. Por tanto, “los anarquistas deben entrar en los sindicatos obreros, en primer lugar, para hacer propaganda ácrata, porque es el único medio de tener dispuestos, cuando sea necesario, grupos capaces de asumir la dirección de la producción”<sup>72</sup>. El objeto de la controversia surgida en el congreso de Amsterdam no afectó a la naturaleza y a la organización de la sociedad comunista, para la cual se continuó previendo una gestión obrera de los medios de producción, así como

---

<sup>71</sup> Hay que recordar que ya se había asistido a la creación, por iniciativa de autoridades gubernamentales y patronos, de sindicatos “amarillos”. También la Iglesia impulsaría la formación de sindicatos “blancos” y, posteriormente, el falangismo, fascismo y nazismo impulsarían sus propios sindicatos “corporativos”.

<sup>72</sup> Tomado de **Massari**, op. cit., pág. 159.

de los instrumentos necesarios. La moción final presentada por **Monatte** y otros (entre ellos el italiano **Fabbri**) puntualiza que

“en el momento de la expropiación y la toma de posesión colectiva de los instrumentos y de los productos del trabajo, no puede realizarse si no es por los mismos trabajadores, y el sindicato está llamado a transformarse en grupo productor, el cual se considera en la sociedad actual el germen viviente de la sociedad de mañana”<sup>73</sup>.

Siguiendo la línea de **Kropotkin** apareció en Alemania **Gustav Landauer**, traductor de **Walt Whitman**, investigador de la mística alemana y comentarista de **Shakespeare**, quien escribió *Incitación al socialismo y Revolución* (1907). De él es esta magnífica oración:

“El Estado es una situación, una relación entre los hombres, es un modo de comportamiento de los hombres entre sí; y se le destruye estableciendo otras relaciones, comportándose con los demás de otro modo”<sup>74</sup>.

En la actualidad, los hombres conviven “estatalmente”, es decir, en una relación que requiere el orden coactivo del Estado, orden que la representa; por lo tanto, ese orden sólo puede superarse en la medida en que la presente relación entre los hombres sea sustituida por otra. Esta otra relación es lo que **Landauer** denomina “pueblo”. “Es una unión entre hombres que existe de hecho, pero que no se ha convertido aún en asociación y federación, que no ha llegado a ser todavía un organismo superior”. En la medida en que los hombres, sobre la base del proceso de producción y circulación, vuelvan a unirse en un pueblo y se desarollen conjuntamente “en un organismo de innumerables

---

<sup>73</sup> Ibídem, pág. 160.

<sup>74</sup> **Buber**, op. cit., pág. 67.

órganos y miembros”, se hará realidad lo que ahora sólo vive en el espíritu y deseo de algunos hombres dispersos: el socialismo; y no en el Estado, sino fuera, aparte de él”, y eso, por lo pronto, significa: junto al Estado. Mas esa consolidación no significa, como ya dijimos, fundación de algo nuevo, sino actualización y reconstitución de algo que ha existido siempre, de la comunidad que coexiste de hecho con el Estado, aunque soterrada y asolapada.

“En detalle —dijo **Landauer** en 1907— no sabemos realmente nada sobre nuestro camino inmediato; puede pasar por Rusia, pero también por la India. Lo único que podemos saber es que nuestro camino no pasa a través de las tendencias y luchas del día, sino por lo desconocido, por lo que yace en lo profundo y por lo repentino”<sup>75</sup>.

“En el fuego, el arrebato, la fraternidad de esos movimientos agresivos —escribió **Landauer** en la obra *La Revolución* (1907)— despierta siempre de nuevo la imagen y el sentimiento de la unión positiva por la cualidad unificadora, por el *amor*, que es fuerza; y sin esa regeneración pasajera no podríamos seguir viviendo y tendríamos que sucumbir”.

Ese mismo año, había sacado **Landauer** la siguiente conclusión:

“Llegará el tiempo en que se vea más claro lo que **Proudhon**, el más grande de los socialistas, ha dicho en palabras incomparables, aunque hoy olvidadas: que la revolución social y la revolución política no tienen semejanza alguna; y que si bien es verdad que aquella no puede cobrar vida y seguir viviendo sin revoluciones políticas de diversa índole, es no obstante una edificación pacífica, un organizar a base de un nuevo espíritu y para un nuevo espíritu y nada más”.

---

<sup>75</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 72. Véase más adelante la referencia que hace **Maturana** al “trasfondo matrístico” que existiría bajo nuestra cultura patriarcal.

Y añadió:

“Sin embargo, como dijo **Gottfried Keller**: el último triunfo de la libertad será escueto. Las revoluciones políticas dejarán libre el terreno, en el sentido literal y en cualquier otro; pero al propio tiempo ya estarán preparadas las instituciones en que puede vivir la liga de las sociedades que administrarán la economía, liga destinada a rescatar el *espíritu* que es prisionero del Estado”. Mas esta preparación, la verdadera “transformación de la sociedad, sólo puede venir con el amor, el trabajo, la quietud”<sup>76</sup>.

“La aldea socialista con talleres y fábricas en el campo —decía **Landauer** en 1909, continuando la idea de **Kropotkin**—, con prados, campos y huertos, con ganado grande y pequeño y aves de corral: vosotros, proletarios de la gran ciudad, haceros a la idea, por extraña e insólita que al principio pueda pareceros, de que ése es ahora el único comienzo posible para nosotros de un socialismo real”<sup>77</sup>.

Casi como una versión práctica de estos pensamientos, se creó en **Palestina** la primera comunidad agrícola, llamada *kvoutza* (grupo), puesto que contaba con un número restringido de personas. Fue fundada en Degania Aleph, cerca del lago Tiberíades, en 1909, por judíos provenientes de Europa, y sería el germen del futuro movimiento kibutziano.

Por ese año, en Europa, surgió un movimiento artístico que repercutiría en amplios campos. Se publicó el *Manifiesto futurista* (1909) y el *Manifiesto tecnico della letteratura futurista* (1910), de **F. T. Marinetti**. Tuvo una notable influencia en el desarrollo posterior de las artes plásticas, especialmente en la pintura, en la que integró la noción de movimiento. Lo mismo sucedió con la literatura,

---

<sup>76</sup> Extraido de **Buber**, op. cit., pág. 75. Obsérvese una vez más la relación con el planteamiento de **Maturana**

<sup>77</sup> Extraido de **Buber**, op. cit., pág. 79-80.

caracterizada por la exaltación del dinamismo, que se tradujo en una extrema libertad formal y de experimentación. Entre las figuras más destacables cabe mencionar, además de **Marinetti**, a los representantes de la escuela cubo—futurista rusa **V. Khlenikov** y **V. Maiakovski**. En el campo musical el iniciador fue **F. Balilla Pratella**, y destacaron **Edgar Varese** y **George Antheil**.

Entre 1910 y 1920 se llevó a cabo la **Revolución mexicana**. En ella, los campesinos fueron protagonistas de la sublevación, liderados en el sur por el legendario **Emiliano Zapata**. La rebelión de campesinos e indígenas aspiraba a producir una reforma agraria que, entre otras medidas, beneficiara el desarrollo de los *ejidos* (propiedades colectivas de las comunidades aldeanas). Aunque se efectuaron numerosas modificaciones sociales, las expectativas de los revolucionarios no fueron satisfechas, ya que se entronizó un Estado de tipo corporativista que en muchos casos resguardó los intereses de terratenientes y grandes industriales.

En 1911 apareció una colección de discursos de **Jiddu Krishnamurti** (n.1897) titulada *At the feet of the master*. Este filósofo indio fue considerado un mesías por los miembros de la Sociedad Teosófica; su filosofía proclama la paz espiritual y define la vida como relación y proceso continuo. Con **Krishnamurti** comenzó el acercamiento cultural entre oriente y occidente.

En *La ciencia moderna y la anarquía* (1913), **Kropotkin** encontró una formulación más elaborada sobre el tema del Estado:

“A través de toda la historia de nuestra civilización se han enfrentado dos tradiciones opuestas, dos tendencias: la romana y la popular; la tradición imperial y la federalista; al tradición autoritaria

y la libertaria. Y estas dos tradiciones se encuentran de nuevo frente a frente en vísperas de la revolución social”<sup>78</sup>.

Aquí (seguramente por influencia de **Gierke**, que denominaba “dominio” y “asociación libre” a los dos principios antagónicos<sup>79</sup>) se indica, junto con una visión histórica, también la de que el conflicto histórico entre los dos poderes espirituales prosigue asimismo en el seno del movimiento social: entre el socialismo centralista y el federalista.

En los umbrales de la primera guerra mundial, en julio de 1914, **Landauer** expresó:

“No nos engañemos más, actualmente los países han llegado a tal punto que las agitaciones revolucionarias, a juzgar por sus resultados, no sirven más que para ensanchar la esfera de poder nacional capitalista que llamamos imperialismo: las convulsiones revolucionarias, aun cuando originariamente estuvieran teñidas de socialismo, han sido encauzadas con facilidad hacia la corriente de la política por cualquier **Napoleón**, **Cavour** o **Bismarck**, porque todas esas insurrecciones fueron de hecho simples medios de la revolución política o de la guerra nacional, pero no medios de la transformación socialista, porque los socialistas son, en realidad, románticos, que se sirven de los medios de sus enemigos y que no emplean ni conocen los medios para la realización del nuevo pueblo y de la nueva humanidad”<sup>80</sup>.

El socialismo, dijo **Landauer** en 1915, es “el intento de llevar la convivencia de los hombres a la unión en libertad a base de un espíritu común, es decir, a la *religión*”. Seguramente es éste el único pasaje en que este pensador, que siempre rechazó toda la simbólica

---

<sup>78</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 57.

<sup>79</sup> Volveremos sobre este tema al exponer la obra de **Humberto Maturana**.

<sup>80</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 74-75.

religiosa de nuestra época y toda su proclamación de fe, pronunció la palabra “religión” en ese sentido positivo y unitivo —la pronunció como expresión de aquello a que él aspira: a la unión en libertad a base de un espíritu común.

De 1915 es la publicación por parte de **Albert Einstein** de la Teoría de la Relatividad General.

Un año antes, **Mohandas Karamchand: Mahatma Gandhi** (1869—1948), había iniciado su prédica en la India. **Gandhi** quería realizar el ideal político de una «anarquía racional» por el camino de un socialismo no—violento. Tal sistema lo entendía como una república democrática de base, fundada en consejos pueblerinos, los cuales reconocerían al individuo, aún al más débil, como la última instancia. Un objetivo de su modelo de pueblos—repúblicas (*pancha—yatraj*) era asegurar, sin jerarquías y sin poder central, una distribución justa, el libre acceso y un trato cuidadoso de los bienes de uso corriente. En el marco de esta concepción ideal y en el sentido de **Tolstoi**, **Gandhi** rechazaba el dinero como base para medir el valor de algo, así como la propiedad privada por considerarla un privilegio de posesión; su concepto fiduciario de propiedad para el bien de todos y cada uno se asemeja a los modelos del socialismo utópico (por ejemplo, de **Fourier**) y del anarquismo filosófico (**Landauer**). **Gandhi** llamó a su concepto económico de ayuda mutua *sardovaya*, que significa «para el bien de todos». Adhiriendo al crítico social inglés **John Ruskin** y al escritor ruso **León Tolstoi**, **Gandhi** resaltó el «idealismo pacífico» de su concepción del trabajo: «trabajo para el pan» es sinónimo de actividad de subsistencia autónoma basada en el trabajo manual, la agricultura y la relación bien intencionada de los productores entre sí. La crítica de **Gandhi** a la civilización, orientada contra todo modernismo (por ejemplo: transporte, administración de la justicia y la medicina), se dirige contra el enajenante trabajo de fábrica y propicia unidades de

producción descentralizadas con tecnología mediana (y no compleja).

La vertiente inglesa del Personalismo comunitario, se desarrolló a partir de la publicación de *Community* (1917), de **Robert Morrison Mac Iver**, que ha asentado esta dimensión comunitaria como el ámbito en el que se puede desenvolver la plenitud de relaciones sociales del hombre. Véase también de este autor *Teoría del gobierno*, en especial el epígrafe “La sociedad de grupos múltiples”.

La Primera Guerra Mundial (1914—1918) produjo una disgregación del movimiento obrero y socialista europeo, pues algunos sectores rechazaron participar en la contienda y otros apoyaron a sus respectivas naciones.

La reflexión de **Lenin** sufrió, al menos por momentos, la misma deriva que la de **Marx y Engels**; bajo la influencia de la experiencia vivida, abandona pasajeramente sus a priori dogmáticos. Convencido, conforme a la doctrina marxista ortodoxa, de la necesidad absoluta de un poder fuertemente centralizado cuyo ejercicio incumbe al partido, **Lenin** vio surgir en 1917 elementos revolucionarios de un nuevo tipo. Luego de una huelga general espontánea en las fábricas de San Petersburgo, se organizaron soviets con el fin de coordinar, en ausencia de todo movimiento sindical, la acción de las fábricas en huelga. Después de haber creído y sostenido siempre que el movimiento revolucionario debería funcionar de arriba hacia abajo, **Lenin** vio dibujarse repentinamente un empuje revolucionario que actúa eficazmente en sentido contrario. Como hábil táctica, incorporó en su visión total la nueva realidad histórica que constituyeron para él los soviets, aunque ésta sea el resultado de una espontaneidad cuya importancia revolucionaria no había dejado de negar. En su escrito *El Estado y la revolución* (1917), donde expone la teoría de una inminente toma

del poder, hace suya la consigna “todo el poder para los soviets”, ligándola hábilmente a la concepción de la dictadura del proletariado<sup>81</sup>. **Lenin** preconizaba un socialismo cuyo funcionamiento estaría asegurado por los soviets y que, por ello mismo, se hallaría al abrigo de toda tentativa de reconstrucción de una burocracia parásita y opresiva.

“Es cierto —escribe en *El Estado y la revolución*—, que en la sociedad socialista una ‘suerte de parlamento’ compuesto por diputados obreros determinará el régimen de trabajo y vigilará el funcionamiento del ‘aparato’, pero este aparato no será ‘burocrático’”<sup>82</sup>.

La antigua concepción de un poder político ejercido de arriba hacia abajo con la ayuda de “ministerios” fue rechazada por **Lenin**. Estos ministerios, “¿no podrían ser reemplazados, digamos por comisiones de especialistas junto a los soviets soberanos y todopoderosos de los diputados obreros y soldados?”, se preguntaba **Lenin**. Al evocar “una República democrática del tipo de la Comuna o una República de los soviets de los diputados obreros y soldados”, Lenin no vacilaba en proponer medidas que ya habían sido tomadas por la Comuna en contra de los “burócratas” con la esperanza de volver imposible cualquier retorno ofensivo del Estado. Es verdad que **Lenin** sólo aceptaba esas utopías “autogestionarias” a largo plazo; tenía cuidado de proyectar su realización en un lejano porvenir socialista. Pero está convencido de que se trata de una evolución necesaria ya iniciada por el capitalismo. En *El Estado y la revolución* escribió:

“No cabe hablar de la abolición repentina de la burocracia, en todas partes y hasta sus últimas raíces. Esto es una utopía. Pero el destruir de golpe la antigua máquina burocrática y comenzar a

---

<sup>81</sup> Este nexo entre consejismo y dictadura será posteriormente visto en un análisis del tema en **Rosanvallon**.

<sup>82</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 29.

construir de inmediato otra nueva, que permita ir reduciendo gradualmente a la nada toda la burocracia, no es una utopía; es la experiencia de la Comuna, es la tarea directa, inmediata, del proletariado revolucionario.

El capitalismo simplifica las funciones de la administración del ‘Estado’, permite desterrar la ‘jerarquía’ y reducirlo todo a una organización de los proletarios (como clase dominante) que toma a su servicio, en nombre de toda la sociedad, a ‘obreros, inspectores y contables’”<sup>83</sup>.

Pero las ideas expuestas por **Lenin** en *El Estado y la revolución* casi no concuerdan con la doctrina que él mismo elaboró en sus escritos anteriores. **Lenin** no era un libertario; tendía naturalmente hacia una concepción autoritaria del poder. La admiración que experimentaba por los monopolios de Estado, etapas importantes, según él, de la vía que llevaría a la socialización de los medios de producción, es tal, que los considera como “la antecámara del socialismo”. También prevé, en un primer momento, su extensión a toda la vida económica, de tal manera que “toda la sociedad no será más que una gran oficina y un gran taller”. Antes de *El Estado y la revolución* llegaba incluso a considerar que la disciplina que una transformación semejante impone a todos era un ideal en sí al que sólo los intelectuales, contaminados por el individualismo burgués, no querrían acomodarse. Sus concepciones eran entonces opuestas a todo objetivo que hoy llamaríamos autogestionario.

La espontaneidad revolucionaria de 1917 lo devolvió a la fuente común de todos los socialismos, vale decir a la aspiración al libre florecimiento del hombre. La vida social modelada sobre la esclavitud de la fábrica no es ya para **Lenin** más que un período intermedio ciertamente indispensable y en todo caso condensable en sí mismo para alcanzar la fase superior del comunismo.

---

<sup>83</sup> Ibídем, pág. 30-31.

En **Rusia**, los consejos obreros que habían surgido espontáneamente en 1905, se reconstituyeron desde las jornadas de febrero de 1917. Una huelga estalló el día 18 de ese mes en la fábrica Poutilov de Petrogrado, con lo que se inició un movimiento que algunos días después involucraba a los obreros de la mayoría de las grandes empresas industriales. El hecho de que los consejos obreros aparecieron bruscamente, no significó que se conformaran con asegurar sólo el control y la gestión de sus empresas; decididos a continuar y perfeccionar la edificación del conjunto social, de abajo hacia arriba, eligieron delegados en orden ascendente para los soviets locales, regionales y centrales. Desde octubre de 1917 hasta la primavera de 1918, el poder económico de los soviets coexistió con el poder político provisional. En ese lapso post Revolución de Octubre, toda la acción de **Lenin** y de **Trotsky** estuvo fundada en estos consejos; para ellos reclamaban todo el poder político, económico, social y militar. Así, los consejos obreros se convirtieron en los órganos de poder encargados de dirigir las diversas actividades de las fábricas, los barrios, los pueblos y las unidades militares. Con el decreto del 14 de noviembre de 1917, se consagró su poder económico; se legalizó la injerencia de los trabajadores en la gestión de las empresas, por medio de la supresión del secreto comercial, el cual dejó de ser un dominio reservado sólo a los patrones. Sin embargo, desde el 5 de diciembre de 1917, la toma de la economía en manos de los soviets fue frenada y canalizada mediante una legislación restrictiva: las empresas industriales fueron cubiertas por un Consejo Superior de Economía, cuya función esencial consistió en coordinar autoritariamente la acción de todos los órganos de la producción. Esta tendencia centralizadora ya puede observarse al analizar las famosas *Tesis de abril* que **Lenin** redactó durante su exilio en Finlandia, en 1917, en donde esperaba su regreso a Rusia. Si bien el autor se apoya en el proletariado al cual considera que es preciso confiar el poder político, al mismo tiempo limita las prerrogativas económicas de éste, reduciéndolas a un simple “control obrero” ejercido sobre la producción, la cual

quedaría sometida a una gestión tecnocrática de la economía. Pero la fuerza de los acontecimientos llevó a **Lenin** a una dirección ambivalente del proceso. Es así como en el VII Congreso del Partido bolchevique, que se realizó del 6 al 8 de marzo de 1918, promovió la adopción de planteamientos según los cuales la producción socializada debía ser administrada por las organizaciones obreras, es decir, por los sindicatos, consejos de fábrica, etc. En ese instante, el apoyo otorgado por **Lenin** a los soviets parecía total. A partir del Congreso de los sindicatos, en la primavera de 1918, él definió a los soviets como “comunas de productores y consumidores” que se gobiernan a sí mismas. Paralelamente, la otra cara de **Lenin** se hacía sentir. La misma primavera de 1918 sirvió de marco para la decisión de **Lenin** de adoptar los principios tayloristas de organización industrial. En abril de 1918, algunos meses después de la creación de la policía secreta, propiciada por él mismo, escribía:

“Si no somos anarquistas, debemos admitir la necesidad del Estado, es decir la coerción, para pasar del capitalismo al socialismo. La forma de coerción está determinada por el grado de desarrollo de la clase revolucionaria correspondiente, por circunstancias especiales —como es, por ejemplo, la herencia recibida de una guerra larga y reaccionaria— y por las formas de resistencia de la burguesía y de la pequeña burguesía. Así, pues, no existe absolutamente ninguna contradicción de principio entre la democracia soviética (es decir socialista) y el principio del poder dictatorial por determinadas personas”<sup>84</sup>.

En la práctica, el gobierno dictaba medidas centralizadoras. En esta línea, el decreto del 28 de mayo de 1918 extendió la colectivización al conjunto de la industria, transformando así las socializaciones “salvajes” que realizaron los trabajadores de las empresas en los primeros meses de la Revolución, en nacionalizaciones sometidas a las directivas de una burocracia cada

---

<sup>84</sup> Mintz, op. cit., pág. 4.

vez más autoritaria. De esta manera, en las empresas colectivizadas, fueron restablecidas o mantenidas las estructuras jerárquicas; los directores y cuadros técnicos conservaron sus funciones y pasaron a ser pagados por el Estado (nuevo patrón). Simultáneamente, el Congreso de los consejos de la economía, que tuvo lugar del 26 de mayo al 4 de junio de 1919, instituyó las “direcciones de empresa”. Estos órganos surgirían sólo en una tercera parte de los obreros de las empresas respectivas, mientras que los otros dos tercios de sus miembros serían nombrados por las instancias superiores: los consejos regionales o el Consejo superior de economía. Algunos meses más tarde, en el Segundo Congreso de éste, se precisó que los más aptos para dirigir las fábricas no eran los consejos de fábrica, sino los de administración. Este despojamiento progresivo de los consejos obreros finalizó en 1920, cuando el “control obrero” que todavía era ejercido por ellos hasta esta fecha, pasó a manos de la Inspección Obrera y Campesina, organismo nombrado por el Estado. En abril de ese año, durante el II Congreso de los sindicatos, el ponente **Lozovsky** resumió el proceso de sustitución del poder obrero por el poder político declarando: “Hemos renunciado a los viejos métodos del control obrero y no hemos conservado más que el principio estatal”<sup>85</sup>.

Admitiendo que el abandono de las socializaciones espontáneas fue sin duda conforme a la lógica intrínsecamente autoritaria y centralizadora del leninismo, no es menos cierto que la guerra civil, que duró desde mayo de 1918 hasta noviembre de 1920, fue un gran pretexto para militarizar jerárquicamente la sociedad y para revatir cualquier oposición a la estrategia burocrática. El caos económico y la desorganización administrativa, más las intervenciones militares extranjeras, aparecieron “justificando” un “comunismo de guerra” que fue planteado como “inevitables”, y con el cual se desautorizó toda tendencia “consejista”. En este ambiente,

---

<sup>85</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 61.

**Trotsky** era partidario de un centralismo llevado al extremo y de una disciplina de hierro en las industrias, para lo cual propuso introducir en las fábricas la organización militar del trabajo por intermedio de sindicatos previamente estatizados. En cambio, **Lenin** mantenía la distinción entre la acción sindical y la acción política, defendiendo la independencia de los sindicatos en relación con el Estado. Por este motivo, afirmaba que: “(...) en un Estado obrero y campesino con deformaciones burocráticas como Rusia, los obreros tienen la necesidad de ser educados y defendidos por los sindicatos”<sup>86</sup>.

La última intentona del consejismo por variar el curso de los acontecimientos, se produjo en el X Congreso del Partido en 1921. La Oposición obrera, representada por **A. Shliapnikov** y por **Alejandra Kollontay**, pidió que la gestión de la producción y la economía fuera confiada a los colectivos obreros de las fábricas, y que una dirección colegiada sustituyera a la dirección única.

“La clase obrera y sus aspiraciones comunistas —escribió **Kollontay**— pueden ser alcanzadas solamente a través de las fuerzas colectivas y creativas de los mismos trabajadores. Cuanto más avanzan las masas en la expresión de su voluntad colectiva y del pensamiento común, tanto más libre y completamente se realizarán las aspiraciones de clase, por las cuales se creará una nueva, homogénea, unificada y perfectamente organizada empresa comunista. Sólo aquellos que están directamente vinculados a la industria pueden introducir innovaciones constructivas. La renuncia al principio de la gestión colectiva de la industria ha sido una táctica de compromiso por parte de nuestro partido, un acto de adaptación; además ha sido una desviación de aquella política de clase que habíamos mantenido y defendido con tanto celo durante el primer período de la revolución”<sup>87</sup>.

---

<sup>86</sup> Ibídem, pág. 62.

<sup>87</sup> Citado en **Massari**, op. cit., pág. 255.

Pero estas tesis, emanaciones auténticas del proletariado ruso, fueron violentamente rechazadas. En el apasionado debate que suscitaron, **Trotsky** insistió en el peligro mortal que tal dualidad de poderes hacía correr al Estado. Él mismo recordó la reciente sublevación de la Comuna de Kronstadt, en la que el poder de los soviets se había atrevido a levantarse contra el gobierno “soviético”, la cual fue derrotada en marzo de 1921 por el ejército al mando del mismo **Trotsky**<sup>88</sup>.

**N. Ossinski, Losowsky, Schliapnikov, Kollontai** y otros más son los nombres de los dirigentes bolcheviques o sindicalistas que en la Rusia soviética condujeron los primeros una batalla en favor de la gestión obrera de los medios de producción y contra el proceso de burocratización. Este proceso, cuyas premisas ya habían empezado a verse a fines de 1918 con la desautorización de los organismos propiamente obreros, culminó en 1922 con la ascensión de Stalin a la dirección del Partido. Así como las ambigüedades de **Marx** dejaron la ventana abierta para un **Lenin**, fueron precisamente las ambivalencias de éste, las que permitieron el surgimiento del stalinismo. Con éste, el Patriarcado quedaba restablecido bajo la forma de Estado totalitario. Hasta 1953 se acentuó el proceso de involución burocrática del Estado y el Terror; siguiendo el patrón stalinista, se implantaron en el mundo figuras como **Enver Hodja, Kim Il Sung, Pol Pot**, etc., líderes de una tendencia que manchó al socialismo con el sufrimiento y la sangre de millones de personas.

Un interesantísimo relato de los acontecimientos acaecidos en Rusia entre 1917 y 1921 se encuentra en el libro *La revolución desconocida*, de **Volin**. Este profesor anarquista fue partícipe de los debates que se produjeron al interior de los soviets entre bolcheviques, socialistas revolucionarios, mencheviques y anarquistas. Decidor al respecto es un pasaje en que rebate los

---

<sup>88</sup> Es paradójico que **Trotsky**, después de ser exiliado de la URSS, se convirtiera con el tiempo en partidario de la autogestión obrera.

argumentos de los bolcheviques que, con tal de controlar la organización, afirmaban que era prioritario que se determinara una “cabeza” para dirigir el soviet. Ante ello, **Volin** exclama: “Todos somos necesarios y nadie es imprescindible”, con lo cual quería reafirmar su postura de que todos y cada uno de los miembros de la agrupación debían desempeñar tareas tanto de dirección como de ejecución. **Volin** también fue testigo de los sucesos de la Comuna de Kronstadt, en que los soviets de esa isla se rebelaron contra el poder central bolchevique. Finalmente, el Ejército Rojo —comandado por **Trotsky**— invadió ese poblado y reprimió a las fuerzas soviéticas. Otra sublevación contra la degeneración burocrática que vivía el país se llevó a cabo en Ucrania, donde las milicias campesinas —lideradas por **Nestor Majno** (anarquista)— mantuvo en jaque tanto al Ejército Rojo como a los cosacos y al Ejército Blanco durante tres años. A pesar de los intentos de **Majno** por parlamentar con **Lenin**, los bolcheviques ya habían decidido exterminar todo foco de oposición (aunque fuese socialista). Es interesante el hecho de que aunque los leninistas le declararon la guerra a los anarquistas, reprimiendo sus grupos y periódicos, ejecutándolos, haciéndolos prisioneros o expulsándolos del país, en el fondo les guardaban cierto respeto. Ejemplo de esto fue el suceso del entierro de **Kropotkin** en 1921, cuando una gran cantidad de anarquistas presos fueron liberados durante un día para asistir a ese acto. Así, a lo largo de los 70 años de régimen bolchevique, los anarquistas fueron duramente calumniados, perseguidos y acusados de reaccionarios pequeño-burgueses; no faltó casi ningún jerarca soviético —partiendo por **Lenin**— que no dedicara algún texto a combatir la ideología ácrata. Sin embargo, con la glasnot y perestroika de 1986, uno de los primeros museos no oficiales autorizados fue el dedicado a **Kropotkin**.

La principal conclusión de **Volin** es que el tema central del anarquismo —y por extensión de todo el movimiento socialista y emancipador— es la cuestión organizacional.

En Europa occidental, el consejismo tuvo otro destino:

Los consejos de fábrica salieron a la luz en numerosos países de Europa durante y sobre todo después de la primera Guerra Mundial. En su tránsito del simple “control obrero” a la “gestión obrera”, se inspiraron a partir de 1917 en el modelo soviético. Estas tentativas fracasaron de manera más o menos rápida, principalmente por dos motivos:

- a) La burguesía, momentáneamente sumergida por este agente desestabilizador que no esperaba, terminó por recuperarse, y
- b) La emergencia brusca e inesperada de los consejos obreros chocó por doquier con el espíritu reformista e institucional de los sindicatos obreros tradicionales.

En Italia, la explosión social fue particularmente violenta. En 1916 la Federación Italiana de Obreros Metalúrgicos obtuvo una convención que instituía la elección de “comisiones internas” en el seno de cada empresa. Impulsado por el ejemplo soviético, se produjo un movimiento que tendió a transformar rápidamente estos organismos de representación obrera en verdaderos consejos de fábrica con vocación gestionaria. Esta progresiva radicalización estuvo marcada por ocupaciones de fábrica y por huelgas a menudo sangrientas. En forma paralela a la revolución soviética, en 1917 el proletariado de Turín intentó hacer revivir la Comuna. El levantamiento fue ahogado en sangre; se contaron 500 muertos, dos mil heridos y numerosos arrestos y deportaciones.

En marzo de 1919, en la plataforma elaborada por el Congreso de la III Internacional (comunista), el movimiento comunista europeo reconoció oficialmente los instrumentos de la dictadura proletaria y

proclamó la “autogestión”<sup>89</sup> como fin inmediato y no solamente histórico “del Estado obrero”:

“El objeto de la dictadura proletaria en el campo económico es alcanzable sólo en la medida en que el proletariado sepa crear órganos centralizados de la dirección de la producción y realizar la gestión por parte de los propios obreros. A tal objeto deberán entregarse sus organizaciones de masas que estén más directamente vinculadas al proceso colectivo”<sup>90</sup>.

Esta posición se confirmó y profundizó en el congreso sucesivo, en el de 1920, cuando a la afirmación de que “la lucha de los comités de fábrica y de talleres contra el capitalismo tiene como objetivo inmediato la introducción del control obrero en todos los sectores de la industria” se añade también la condición de que “el control de la industria es misión histórica de los consejos obreros de la industria”<sup>91</sup>.

Superando la vieja concepción bolchevique del control obrero como momento provisional del proceso revolucionario, puramente instrumental a fines de la conquista del poder político por parte de la vanguardia obrera organizada, se esboza en las tesis de la Internacional una concepción unitaria de la relación del control obrero—autogestión, por la cual el primero adquiere una posibilidad de desarrollar una dinámica propia, transitoria hacia la segunda, en la medida en que la gestión obrera de los medios de producción se configura como un objetivo concreto, ya realizable en la primera fase de construcción del socialismo. En la práctica la maduración de una conciencia autogestionaria realizada a partir de la experiencia conflictiva del control obrero generalizado debe tener un momento

---

<sup>89</sup> Aquí la palabra autogestión se pone entre comillas, pues antes de la década del 1960 se utilizaban otros términos.

<sup>90</sup> Citado en **Massari**, op. cit., pág. 250.

<sup>91</sup> Ibídem, pág. 251.

propio de concreción, de mediaciones reales en la absorción del poder político por parte de la nueva clase dirigente (el proletariado). Las vanguardias obreras de 1920, al estilo de la experiencia rusa y como consecuencia de un nivel de maduración difuso y adquirido a nivel de las masas, no consideraban la conquista del poder político como un fin en sí mismo, a realizar de cualquier modo y a cualquier precio, sino subordinado a las diversas articulaciones del proceso revolucionario (construcción de los partidos, milicia sindical, movilización anticapitalista, lucha por el poder del Estado, etc.) a la definición de un modelo alternativo de organización del mecanismo económico, en el cual los productores, lejos de continuar siendo puros ejecutores de directivas elaboradas, se conviertan en sujetos en primera persona de la racionalización.

La experiencia de los soviets y de las otras movilizaciones revolucionarias de la Europa centro—oriental se insertan, por tanto, en la tradición revolucionaria del movimiento obrero, fundiendo — sea por un período efímero — los aspectos más positivos del anarcosindicalismo y del marxismo revolucionario (véase el caso de **Gramsci**) en plataformas políticas ampliamente unitarias; éstas, a su vez, discutidas y aprobadas en los primeros congresos de la Internacional (III), servirán de guía a la construcción de los partidos comunistas europeos. Dadas estas premisas, el tema de la gestión obrera de los medios de producción no podía dejar de ser el centro del programa revolucionario de la Internacional. La presencia en los congresos obreros de organizaciones como la IWW<sup>92</sup> americana favorecerá, por otra parte, esta especie de compenetración entre los autores de la temática autogestionaria, antiburocrática y los “políticos” interesados de modo más especial en el problema del poder del Estado.

---

<sup>92</sup> La International Workers of the World (IWW) tuvo una no despreciable gravitación a nivel mundial. Incluso en Chile se formó en los años veinte una sección de esta entidad, que influyó en los orígenes del movimiento obrero nacional. La IWW, siempre vinculada a tendencias anarquistas, aún existe en los EUA.

La desautorización de los organismos obreros de empresa en lo sucesivo era ya un hecho consumado en la Rusia de 1921 (recuérdese que la Comuna de Kronstadt había sido ya derrotada en marzo de aquel mismo año) y las posiciones autogestionarias propagadas en los dos primeros congresos de la Internacional aparecieron en lo sucesivo definitivamente abandonadas. Los grandes ausentes de los debates de la Internacional comunista sobre el problema de la autogestión obrera fueron —no es casual— los mismos representantes de la Oposición Obrera que en el opúsculo de **Kollontai** se habían hecho portavoces de la instancia autogestionaria soviética en ocasión del X Congreso del partido bolchevique ruso.

Los pesares del mundo moderno fueron magistralmente representados en las obras de **Franz Kafka** (1883—1924). Éste fue un escritor judeo—checo en lengua alemana. La médula de su mundo literario, que describe con inusitado detallismo, es un túnel oscuro e interminable, en el que el hombre moderno camina a tientas buscando angustiosamente algo que esté por encima de él. *La metamorfosis* (1916) y *La colonia penitenciaria* (1919) reflejan los fantasmas y las angustias del mundo actual. Su obra alcanzó la más alta expresión en dos novelas inacabadas: *El proceso* y *El castillo*, obras publicadas después de su muerte, en donde se tratan los temas de la culpabilidad, del desarraigo y la búsqueda.

En torno al cabaret Voltaire, de Zurich, donde se reunían poetas, músicos y refugiados de la Primera Guerra Mundial, nació en 1916 la corriente artística llamada *dadaísmo*. En sus comienzos tuvo un carácter literario, pero con **Hans Arp** adquirió también sentido plástico. El movimiento se extendió por varias ciudades europeas (París, Berlín, Hannover, Barcelona) y por EUA (Nueva York). Caracterizado por su oposición a los valores artísticos ya establecidos y por su intento de crear un arte puro e irracional, en cierto modo sentó las bases del surrealismo posterior. En 1918 se publicó el

**Manifiesto Dadá**, firmado por **Tzara, Janco, Arp, Grosz y Haussmann**. Otros miembros del grupo fueron **Picabia, Man Ray, Max Ernst**, etc., así como los poetas **Aragon, Éluard y Breton**.

**Max Weber**, aunque no recurre a un uso directo del término “alienación”, circumscribe su indagación a la esfera del poder, llegando de manera indirecta a la conclusión de que la alienación indica simplemente exclusión del poder de decidir. Cuando luego aplica su análisis a la estructura particular de poder dentro de la fábrica capitalista, recorre un itinerario directamente paralelo al de **Marx**, vinculando de manera directa la exclusión de las decisiones con la “expropiación de los medios de producción a los trabajadores”<sup>93</sup>.

“¿Qué aspecto ha de tener —preguntó en 1918 este sociólogo alemán— aquella ‘asociación’ de que habla el *Manifiesto comunista*? ¿Cuáles son en particular las células generadoras de semejantes organizaciones que pueda presentar el socialismo para el caso de que realmente tuviera la oportunidad de adueñarse del poder y disponer las cosas a su antojo?”<sup>94</sup>.

En un estudio que hizo del desarrollo interno de la “comunidad minera” —una asociación de producción de los obreros mineros, en el medioevo alemán—, **Weber** mostró que en la primera época de ese desarrollo se produjo una apropiación progresiva de la mina por parte de los obreros y una progresiva expropiación de los dueños, que la asociación se convirtió luego en directora de producción y distribuyó el beneficio ateniéndose en la medida de lo posible al principio de la igualdad; pero que luego se llegó a una diferenciación entre los mismos obreros: los que acudieron después a causa de la creciente demanda ya no eran admitidos en la asociación, eran ‘no—compañeros’, jornaleros; y el proceso de descomposición así iniciado

---

<sup>93</sup> **Max Weber:** *Economía y sociedad*. Milán, Comunita, 1968, págs. 122-37

<sup>94</sup> Tomado de **Buber**, op. cit., pág. 175.

prosiguió hasta que elementos de intereses puramente capitalistas penetraron en el personal de la comunidad minera y el sindicato acabó convirtiéndose en un órgano del orden capitalista que contrataba a los obreros.

Estas muestras de egoísmo colectivo han existido en suficiente cantidad como para que indiquen un problema complicado a resolver por quienes se interesan en la reorganización social. Más adelante volveremos a encontrarnos con él, y veremos que de la denuncia y llamados a combatir esa tendencia, se ha pasado a buscar explicaciones apoyadas en las ciencias que den pie a posibles soluciones.

Después de la derrota del **Imperio alemán**, en este país se organizaron por todas partes consejos obreros y militares que ejercieron el poder en la sociedad. En un momento de extrema tensión política y social, triunfó la tendencia reformista del proletariado alemán, representada por el partido socialdemócrata y los sindicatos. Éstos no se empeñaron en una lucha de clases según el modelo bolchevique, sino que se esforzaron por poner en pie la colaboración de clases, la armonía entre capital y trabajo, en el marco de mecanismos paritarios. Es así como el 15 de noviembre de 1918, los dirigentes sindicales firmaron con los representantes de los industriales un acuerdo que creó la Comunidad del Trabajo de Patronos y Asalariados de la Industria y de las Ramas Profesionales de Alemania. Oponiéndose a este convenio, la extrema izquierda del movimiento obrero alemán, representada por la Liga Espartaquista —y por agrupaciones anarquistas—, intentó utilizar a los consejos obreros con un fin revolucionario. Su programa planteaba la elección en todas las fábricas de consejos de empresa que, en armonía con los consejos obreros, eran llamados a solucionar todos los asuntos interiores de la empresa, a determinar las condiciones de trabajo, a controlar la producción y, en fin, a tomar por su cuenta la dirección de la empresa. Esta esperanza de establecer sobre el lugar mismo de

trabajo un doble poder social y político, tuvo su fin en la sangrienta semana de Berlín, del 5 al 12 de enero de 1919, seguida del asesinato de **Karl Liebknecht**<sup>95</sup> y de **Rosa Luxemburgo**<sup>96</sup>, ambos dirigentes de la Liga Espartaquista. Esta aventura tuvo su epílogo en la aparición, tan sorprendente como efímera, en Baviera —región conservadora por excelencia—, de una República de Consejos. Establecida el 7 de abril de 1919, cuando ya no podía apoyarse más que en una ínfima minoría, fue aplastada a principios de mayo del mismo año.

También en 1919 se fundó en Alemania la *Bauhaus*: Centro alemán de enseñanza técnica y artística. Fundado por **Walter Gropius**, tuvo sucesivamente su sede en Weimar, Dessau y Berlín, en donde fue clausurado por la Gestapo (1933). Propugnó la integración de la técnica y el arte y su educación a la civilización industrializada, realizando importantes investigaciones y experiencias en los más variados campos de estas actividades. Además de Gropius contó con profesores como **Paul Klee**, **Vasili Kandinsky**, **Mies van der Rohe**, entre otros.

**Antonio Gramsci** (1891—1936) fue un teórico del consejismo italiano. Director del periódico *Ordine Nuovo*, cuyo primer número apareció el 1 de mayo de 1919, **Gramsci** reivindicó ardientemente los consejos de fábrica que, según él, demuestran la capacidad política de la clase obrera, es decir, su capacidad de iniciativa y de creación revolucionaria. Adversario de la organización estatal y burocrática de la Unión soviética, cuyas consecuencias funestas para el socialismo prevé, estima que la dictadura del proletariado no debe reposar sobre la omnipotencia del partido, sino sobre los organismos

---

<sup>95</sup> **Karl Liebknecht** (1871-1919). Fundó la Liga de Espartaco (1916), que en 1918 se convertiría en el Partido Comunista alemán.

<sup>96</sup> **Rosa Luxemburgo** (1871-1919). Combatió el revisionismo de **Bernstein** y polemizó con **Lenin**, de quien rechazaba el excesivo centralismo, y con **Kautsky**. Entre sus obras figuran *¿Reforma o revolución?*, *La crisis de la socialdemocracia* y *La acumulación del capital*.

creados espontáneamente por el proletariado. Son los consejos de fábrica los que, a su parecer, hacen coincidir la infraestructura económica y la superestructura política.

Los consejos de fábrica reaparecieron por última vez en **Italia** en septiembre de 1920. Despues de un *lock—out* patronal, los obreros metalúrgicos procedieron a la ocupación de sus fábricas y, durante un corto lapso, continuaron la producción defendiendo con las armas su lugar de trabajo.<sup>97</sup>

Otro pensador y activista del consejismo italiano fue el anarquista **Enrico Malatesta**<sup>98</sup>.

En 1920, **Naum Gabo** y **Antonie Pevsner** firmaron lo que se llamó el *Manifiesto realista* (constructictivismo ruso). Éste fue un movimiento de la plástica contemporánea iniciado en 1913 por **Vladimir E. Tatlin**. Intenta la formulación de un arte original, creador de formas totalmente idénticas, partiendo de los fundamentos de las materias vivas pero utilizando productos reelaborados. El constructivismo integra el factor movimiento a sus creaciones y determina los espacios en base a planos de profundidad. Algunas de sus figuras más importantes fueron: **Pevsner, Gabo, Lissitaky, Kandinsky**, etc.

El teórico marxista de la ultra—izquierda germano—holandesa, **Antoon Pannekoek** (1873—1960), poco después de la Primera Guerra Mundial, sacó conclusiones de las experiencias de la Revolución Rusa. En el folleto titulado “Revolución mundial y táctica comunista”, que redactó en ocasión del Segundo Congreso de la III

---

<sup>97</sup> Nótese el parecido de ese fenómeno con lo ocurrido en Chile entre 1972-73, con la creación de los llamados Cordones Industriales.

<sup>98</sup> **Enrico Malatesta** (1853-1932). Pasó buena parte de su vida encarcelado o en el destierro. Residió en Buenos Aires, Londres, EUA y España. En Italia participó en la revuelta de Bolonia (1874), en la intentona de Benevento (1877), y en la Semana Roja de junio de 1914. Fundó varios periódicos para la difusión de la ideología anarquista.

Internacional de 1920, lanzó un grito de alarma contra las desviaciones estatales y burocráticas que el marxismo sufría en su variante soviética. Es sin duda el primero en probar que el comunismo no puede ser más que un antímodelo del socialismo verdadero. Hizo notar que, en ausencia de una revolución mundial, el retraso de la URSS hacía inevitable la instauración de una burocracia en las empresas y en la cabeza del Estado. La III Internacional debía, pues, según él, rechazar toda “dirección” de Moscú.

La **Radio** se desarrolló rápidamente en la década del 20, especialmente en los EUA como medio de emisión de anuncios publicitarios. En Europa, el propio **Hitler** reconoció que sin la radio no habría ido a ninguna parte. Se transformó, junto al cine, en el gran competidor de la prensa escrita. Al ser una técnica relativamente barata, por no requerir la atención visual ni el uso de las manos, y por ser de acceso al público analfabeto, se convirtió en un medio muy popular. Desarrolló géneros como el radioteatro y los shows con auditorios, así como el periodismo.

Con el ocaso del liberalismo económico, la burguesía ha evolucionado hacia formas neocapitalistas. Se distinguen, no obstante, en la burguesía contemporánea tres niveles:

- a) Alta burguesía: financieros y grandes industriales.
- b) Media burguesía: profesionales liberales y altos empleados.
- c) Pequeña burguesía: pequeños comerciantes, artesanos y cuadros intermedios de las empresas.

El fascismo apareció en Italia en 1918 y ya había conquistado el poder político en 1922, después de la Marcha sobre Roma, encabezada por **Benito Mussolini**. Esta ideología se extendió por

Europa llegando a dirigir los Estados en Alemania, España y Portugal. Aunque derrotado en la II Guerra Mundial, este movimiento todavía genera adhesiones minoritarias en muchos países y continúa siendo objeto de estudio por sus particulares características. Al analizar su génesis histórica, es innegable que vio la luz en un momento de crisis de la civilización burguesa—capitalista en Europa. La Primera Guerra Mundial había mostrado hasta dónde era capaz de llegar la alta burguesía en sus afanes imperialistas, como parte de la fase superior del capitalismo. El avance avasallador de la industrialización y de la economía de mercado destruyó progresivamente los antiguos vínculos familiares y comunitarios. Con la revolución bolchevique en Rusia, el movimiento obrero internacional sintió que era posible derribar a los regímenes sustentados en la alianza de aristócratas y burgueses e iniciar la construcción del socialismo. Ante este escenario, los sectores de la clase media (pequeña burguesía, empleados, agricultores menores, etc.) percibieron dos sensaciones:

a) Miedo a perder su posición, su seguridad, ante los cambios provocados por el gran capital y por el movimiento obrero—socialista.

b) Ambición de poder, derivado de su relación con la administración burocrática de los Estados y empresas. El empleado había tomado conciencia de que era capaz de manejar los hilos de la gestión organizacional.

Entonces, se puede afirmar que el fascismo nació de una especial convergencia de situaciones y tendencias, todas ellas amalgamadas bajo el principio de la jerarquía y autoridad.

Según algunos investigadores, el fascismo bebió de las siguientes fuentes:

- a) Nacionalismo: consideración de la comunidad nacional como realidad trascendental o de destino.
- b) Futurismo: idolatría de la técnica y del progreso continuo, como manifestación del poder del ser humano.
- c) Sindicalismo revolucionario: exaltación de la violencia y rechazo del parlamentarismo; con influencia de **G. Sorel**.
- d) Filósofos como **Shopenhauer** y **Nietzsche**: voluntad de poder. Cambiar el dominio de los resentidos (burguesía cristiana) por el de los verdaderos “señores”. Reacción violenta contra la idea de racionalizar la vida de los seres humanos.
- e) Hegelianismo de “derecha”: **G. Gentile**. Pretensión del absoluto y entronización de la historia como una grandeza abstracta que tendría razón en sí, por encima del derecho pre establecido.
- f) Racismo y sexism: creencia en la superioridad de ciertas razas “puras”. Rechazo violento del mestizaje o “contaminación” racial. Creencia en una natural superioridad masculina y estricta división del trabajo entre hombres y mujeres. Exaltación del rol reproductor y sumiso de la mujer.

Es interesante constatar que casi la mitad de los miembros fundadores del partido fascista italiano fueran socialistas desengaños, y, entre ellos, **Mussolini**, que había ocupado un cargo importante en la prensa del partido socialista. Así como se cuenta que **Mussolini** había sido admirador de **Marx**, **Hitler** narra que varias estrategias, símbolos y métodos los tomó de **Lenin** y sus bolcheviques (idea del partido como grupo de élite, “iluminado”, conocedor de las condiciones objetivas y poseedor de la “verdad” en la forma de teoría revolucionaria, utilización del color rojo en la bandera, método de inserción y copamiento de organismos

populares, encantamiento de las “masas” y toma del poder político, uso de la palabra socialismo, etc.). De hecho, uno de los lemas o ideas fuerza de Hitler era: Comunidad, Trabajo, Jerarquía; términos los dos primeros que pueden ser encontrados en cualquier socialismo. En cambio, la elevación de la jerarquía y autoridad a principio supremo marca la especificidad patriarcal del nazi-fascismo, que eleva a ideal el esquema de sociedad estamental, comunidad totalitaria a modo de un hormiguero, en que cada estrato social se dignifica haciendo lo mejor posible su particular trabajo. Este “corporativismo” se sustenta en una dominación paternalista, en la que los más fuertes y nobles son la “cabeza” de este organismo, que aunque dictamina autoritariamente el funcionamiento del todo, también asegura a los subordinados protección, sustento y desarrollo. Esta tendencia ha sido apoyada tanto por la media y alta burguesía, que ha visto en ella un fiel guardián de sus intereses ante las posibilidades de revolución socialista, como por no despreciables masas populares que se sienten integradas en un todo orgánico y, por lo tanto, fuera de la marginalidad que provoca el capitalismo. Por esto, y debido a su pretensión de “transversalidad”, este movimiento ha concretado alianzas tácticas tanto con partidos de derecha como de izquierda jacobina.

No es de extrañar que el corporativismo haya sido propiciado por buena parte de la jerarquía católica ni que hubiese influido en posteriores movimientos de masas, como el falangismo en España o el Peronismo en Argentina. Tampoco habría que sorprenderse del pacto **Hitler—Stalin** o de la similitud que no pocos han encontrado entre **Mussolini o Franco y Fidel Castro**. Sin duda el leninismo tiene un común denominador con el fascismo, que podría reconocerse como ideología patriarcal. Más adelante volveremos sobre este punto.

En tanto, en Europa se desplazaba el *expresionismo*, movimiento estético que se desarrolló durante el primer tercio del siglo XX como una reacción frente a la sensorialidad impresionista. Su característica fundamental es la preocupación por la intensidad expresiva y los valores emotivos, aun a costa del equilibrio formal. El *expresionismo* floreció con especial vigor en Alemania entre 1918 y 1925 y fue el producto estético de una generación que, habiendo sufrido los desastres de la guerra, se rebela contra la sociedad de su tiempo y manifiesta agresivamente sus sentimientos y emociones a través del arte. En el terreno pictórico fue un movimiento paralelo a otros contemporáneos (particularmente en la utilización del color), los *fauves*, la pintura de **Van Gogh** o la del noruego **Munch**. En Dresde, en 1905, nació uno de los dos grupos más destacados dentro de la pintura expresionista, *Die Brücke*, integrado por **Nolde**, **Heckel**, **Kirchner**, **Pechstein** y **Schmidt—Rottliff**, y en 1912 se formó en Munich *Der Blaue Reiter*, con **Kandinsky**, **Marc**, **Von Jawlensky**, **Macke**, y más tarde **Klee**. Son también representativos del expresionismo germánico, **Kokoschka**, **Beckmann**, **Hofer**, etc. El expresionismo literario se desarrolló con idénticas características; la palabra dejó de configurar imágenes para convertirse en el vehículo a través del cual se descargaban emociones y se sacudía y provocaba al lector. El lenguaje se concentra y enriquece, encontrando su mejor forma expresiva en la lírica y también en el drama. Entre los autores alemanes más destacados se encuentran **Trake**, **Werfel**, **Lasker**, **Schuler**, **Heym**, **Sternheim**, **Kaiser** y **Brecht** en sus primeras obras teatrales. En cuanto al ámbito musical, la representación más destacada del movimiento corresponde a la escuela de Viena, integrada por **Arnold Schönberg** y sus discípulos **Alban Berg** y **Anton Webern**. Las piezas más valiosas del expresionismo musical han estado vinculadas a la realización dramática, como en el caso de *Elektra* (1908) de **Strauss** o *Erwartung* (1909) de **Schönberg**. El cine expresionista, por su parte, separa del objeto todo lo que pueda “expresarlo”, utilizando para ello la abstracción, el símbolo, la deformación perceptiva, etc. Los temas trágicos y terroríficos, la

importancia dada a la escenografía, a la luz y al encuadre, y la interpretación estilizada de los actores caracterizan este estilo, que tuvo sus principales exponentes en los alemanes **Robert Weine** (*El gabinete del doctor Caligari*, 1919), **Paul Wegener** (*El Golem*, 1920), **F. W. Murnau** (*Nosferatu, el vampiro*, 1922), **Fritz Lang** (*El doctor Mabuse*, 1922) y **Paul Leni** (*El hombre de las figuras de cera*, 1924).

Trasladándonos al medio oriente, el primer kibutz en **Palestina** fue instalado en Degania en 1910. Este movimiento, que se reveló rápidamente como el instrumento más eficaz del desarrollo rural judío en Palestina, no cesó de ganar en extensión hasta la independencia de Israel en 1948.

Los pioneros o *chaluzim* estaban guiados por un auténtico impulso comunitario e intentaron cumplir una doble ruptura con el pasado judío: se asignaron como tarea fundar la vida social no ya sobre motivaciones e intereses personales sino sobre principios comunitarios, y sustituir el trabajo intelectual, en el que la mayoría de los judíos estaban hasta ahora acantonados, por el manual, el trabajo agrícola más que nada, que era considerado por ellos como una ocupación redentora. Su ideal es el judío productivo y creador de un nuevo *modo de vida* de inspiración socialista.

Desde su instalación en las tierras que pertenecían al Fondo Nacional Judío, el kibutz realizó numerosas condiciones necesarias para el buen funcionamiento de la autogestión.

En 1921, pero en **Francia** se difundió el Manifiesto Cooperativo redactado por **Charles Gide** (1847–1932) y firmado por 194 destacados profesores universitarios franceses. Para este “apóstol” del cooperativismo, una propaganda metódica e “incansable” de los cooperadores tendría la virtud de suscitar el impulso indispensable para la formación de un número cada vez mayor de cooperativas, que concentrarían progresivamente toda la actividad de producción

y toda la actividad de cambio. Este estudioso estimaba que, animadas por el dinamismo creador, las cooperativas eran capaces, en y por sí mismas, de llevar a cabo todas las operaciones que van desde la extracción de las materias primas hasta la distribución de los productos a los consumidores directos. Así, estas cooperativas tendrían sus minas, sus altos hornos, sus campos, sus praderas, sus fábricas, su banca, y sus almacenes de venta. Mediante las federaciones, su campo de acción se extendería cada vez más en amplitud y profundidad.

“Todos se convertirán en cooperadores, y el capitalismo se encontrará eliminado, en definitiva, por el consentimiento y la voluntad de todos, y sin que la paz social se haya visto turbada por un solo instante”<sup>99</sup>.

Dos años después se publicó el libro *Siddharta* (1923), de **Hermann Hesse** (1877—1962). En esta obra se destaca la búsqueda de un nuevo y auténtico destino del hombre a través de la nobleza estoica. En el *amor*, y singularmente en la plenitud del amor a las cosas inmediatas (una piedra, un árbol, el susurro del viento), está la compensación que equilibra espíritu e instinto, yo y universo; en el secreto y silencioso retorno de Siddharta a los bosques, tras su deslumbrante conquista del mundo ideológico y del cosmos material, que para nada le sirven, están la verdadera liberación de todo vasallaje y la identificación del hombre consigo mismo. Otras obras de este autor fueron: *Demian* (1919), *El lobo estepario* (1927), *Narciso y Golmundo* (1930), y *Juego de los abalorios* (1943).

Durante aquel año apareció, por su parte, el libro *Historia y conciencia de clase* (1923), de **György Lukács**. Reaccionando contra un marxismo estrecho que subordina totalmente al hombre al condicionamiento económico, y rechazando todo fatalismo histórico, el autor pone de relieve la importancia del sujeto y la toma de

---

<sup>99</sup> Arvon, op. cit., pág. 121.

conciencia en el proceso dialéctico. Si el proletariado “detenta la clave del misterio de la historia”, es porque, consciente de su *reificación* debida al capitalismo, la niega activamente, extrayendo su dinamismo revolucionario en la constancia y el rechazo lúcidos de su estado.

El director teatral alemán **Erwin Piscator** llevó a cabo una gran tarea renovadora en el medio escénico. En 1920 fundó en Berlín el Teatro Proletario y más tarde el llamado Teatro Central. **Piscator** (1893–1966), ya en la primera postguerra, apuntaba hacia la superación del mero entendimiento artístico—deleitable del espectáculo dramático por una idea educativa del mismo. El teatro —propuso— debe servir para la enseñanza de los hombres, despertando en ellos la clara conciencia de que su vida viene determinada por la circunstancia de su mundo respectivo. Hay que saber, así, que lo colectivo acaba primando sobre lo individual en cada una de nuestras biografías. **Piscator**, pues, pide a los autores teatrales dramas épicos, con perspectiva global y totalizadora, que se dirijan apelativamente hacia el espectador mostrándole un pensamiento o consigna ya elaborada. **Bertolt Brecht** (1898–1956) fue discípulo de **Piscator** y expresó su idea del teatro épico oponiéndolo a la forma dramática por sucesivos rasgos que podemos sintetizar así: es atributo de la forma dramática del teatro el sentimiento, y de la forma épica la razón. La idea de **Bertolt Brecht** era la de despertar mediante el teatro la conciencia del espectador, “distanciándole” para ello de lo que ocurría en escena y haciéndole sujeto reflexivo de la parábola de la vida humana que allí se le mostraba. La crítica ha estudiado los *esperpentos* de **Ramón María del Valle-Inclán** (1866–1936) como formas peculiares de teatro épico, y a la vez conectados con ciertos procedimientos del teatro del absurdo: con ellos el espectador queda atónito ante la realidad deformada que se le presenta, lo que le lleva a tomar conciencia de los aspectos grotescos de la realidad en que vive. Una de sus obras más destadas es *Luces de Bohemia* (1924).

Otro movimiento artístico—literario de honda trascendencia en la evolución espiritual del presente siglo hizo su puesta en escena en 1924. Surgió en Francia al término de la Primera Guerra Mundial, y su influencia se hizo sentir de inmediato en los demás países europeos y en América. El término surrealista apareció por primera vez en la pieza de **C. Apollinaire** *Les mamelles de Tirésias, drame surréaliste* (1917). La primera definición de *surrealismo* la estableció **André Breton** en el *Manifeste surréaliste* (1924). Los antecedentes inmediatos del surrealismo se deben buscar en el movimiento *Dadá*. Es trascendental en todos los autores surrealistas el espíritu rebelde y anarquista y el empleo de un lenguaje irracional, otorgándosele una autonomía esencial a la palabra. Entre los primeros surrealistas figuraban **R. Crevel, R. Desnos, B. Péret, M. Ernst y F. Picabia**. Posteriormente se produjeron una serie de escisiones y problemas internos, lo que desencadenó un cisma en el movimiento: por una parte estaban los defensores de la problemática social, y por otra los defensores de la libertad absoluta del trabajo artístico. Los escritores surrealistas se concentraron gradualmente en el plano crítico. A esta época correspondió la aportación de **Salvador Dalí**, quien inventó el método “crítico—paranoico”, y de **Luis Buñuel**, creador del cine surrealista con *Un chien andalou* (1928) y *L'age d'or* (1930). Los precursores del surrealismo pictórico son **Odilon Redon, Henri Rousseau, Gustave Moreau y G. de Chirico**. Las grandes personalidades de la plástica surrealista fueron **M. Ernst, H. Arp, Duchamp, Picabia y Man Ray**. La primera exposición colectiva tuvo lugar en París en 1925. Surgieron posteriormente diversas técnicas en el campo de las artes visuales, que fueron desde el “collage” al “frottage” así como los “rayogramas” y “solarizaciones”. Los escultores más destacados fueron **Ernst, Masson, Arp, y especialmente Alberto Giacometti**.

En 1926 **V.I. Vernadski** acuñó el término *Biósfera*. Según **Edgar Morin**, toda la historia de la humanidad es historia de la interacción entre la biósfera y el hombre.

El primer filósofo existencialista fue el alemán **Karl Jaspers** (1883—1969). Doctor en medicina, **Jaspers** trabajó en psiquiatría y publicó una clasificación de las enfermedades mentales (*Allgemeine psychopathologie*, 1913). Las etapas de su teoría filosófica conducen a la pregunta por el Ser, entidad que no es un objeto, sino, por el contrario, es fundamental existencia, es un puro acto, el acto de trascender. Entre sus obras más destacadas se encuentran *Philosophische logik* (1947), *Einführung in die philosophie* (1950).

Al año siguiente (1927), se publicó *El ser y el tiempo*, obra principal de **Martín Heidegger** (1889—1976), filósofo alemán, uno de los representantes más notables del existencialismo. Su reflexión sobre la existencia humana, en su carácter temporal e histórico, recibió influencias de **Kierkegaard** y **Dilthey**. En su obra principal desarrolló los temas de la angustia, la nada, el compromiso en el mundo, etc., rechazando la perspectiva filosófica humanista. A partir de 1952 ejerció una influencia decisiva en la filosofía alemana. Entre otras de sus obras cabe mencionar *Kant y el problema de la metafísica* (1929) y *¿Qué es la metafísica?* (1930).

Con la obra *El puesto del hombre en el cosmos* (1928), de **Max Scheler** (1874—1928), se completa la Escuela alemana del Personalismo comunitario.

La crisis económica de 1929 es considerada por muchos como la peor de la historia, tanto por su dimensión mundial como por las consecuencias que tuvo. Se calcula que entre 1929 y 1939 el PIB mundial disminuyó un 25%, con tasas de desempleo que llegaron también al 25% en Estados Unidos y Europa. Desde allí en adelante, todos los países industriales adoptaron políticas para impedir que se repitiera una crisis de esa magnitud, asignándoles a los gobiernos la tarea del equilibrio macroeconómico. Gracias a la influencia de un gran economista inglés, **John Maynard Keynes**, tras esta crisis el rol del Estado en la economía comenzó a ser repensado y se le asignó la

tarea de regular la economía de mercado para evitar que tuviera fuertes oscilaciones.

Luego de esta crisis, se difundió una de las corrientes filosóficas de mayor importancia en nuestro siglo. Etimológicamente, *fenomenología* significa ciencia de lo que aparece o de la apariencia; actualmente el término designa el método y sistema filosófico creado por **Edmund Husserl** (1859—1938), aunque fue empleado con anterioridad por otros pensadores. Apareció por primera vez en la obra de **J.H. Lambert**; luego en la filosofía de **Herder**, en la de **Kant**, y, especialmente, en *Die Phänomenologie der Geistes* (1807) de **Hegel**. En la teoría de **Husserl**, designa el estudio de la *esencia* de los fenómenos, la cual es captada por la *intuición esencial* o visión intelectual inmediata, y entendiendo por esencia el contenido inteligible ideal de los fenómenos. El método fenomenológico consiste en el análisis y descripción del fenómeno en sí mismo, tal como se muestra a la conciencia, completamente desligado de todo prejuicio gnoseológico, psicológico, histórico o transfenoménico.

Considerada desde un punto de vista evolutivo, se desarrolló en tres etapas: fenomenología *descriptiva* o de las esencias, fenomenología *trascendental* y fenomenología *egológica*, que recibe también el nombre de *constitutiva* o *genética* y es la parte más inestable de todo el conjunto teórico. Las principales obras de **Husserl** son: *Investigaciones lógicas* (1900), *Lógica formal* y *Lógica trascendental* (1929) y *Meditaciones cartesianas* (1932).

Igualmente, ese año apareció el libro *Un mundo feliz* (1932), de **Aldous Huxley** (1894—1963). En esta obra, el autor presenta una sociedad futura en que se combina, por un lado, la idolatría del progreso tecnológico, que lleva al ser humano a desconocer su pertenencia a la Naturaleza, y, por otra parte, una estricta estratificación social fundada sobre la división jerárquica del trabajo

(recordemos a los alfa, beta, gama, delta y epsilon). El resultado es un mundo eficiente pero terriblemente deshumanizado.

En la época en que se llevaba a cabo la “Larga marcha”, encabezada por **Mao Tse Tung** (1934—35), se publicaron dos obras importantes desde el punto de vista que interesa a esta monografía. Una de ellas fue el libro *Révolution personnaliste et communautaire* (1934), de **Emmanuel Mounier** (1905—50). Este filósofo francés elaboró una doctrina en que se propone una síntesis entre cristianismo, existencialismo y socialismo<sup>100</sup>. El otro fue *Psicología de masas del fascismo* (1934), de **Wilheim Reich** (1897—1967), en el cual este socialista heterodoxo sostuvo que la represión y control de los instintos sexuales habría sido una medida funcional al establecimiento del régimen nazi en Alemania<sup>101</sup>. Otra tesis de este autor es que para el desarrollo de la persona como de la sociedad, es importante el cultivo de tres facultades propiamente humanas: el amor, el conocimiento y el trabajo.

En 1935 **A. George Tansley** acuñó el término *Ecosistema*. Conjunto formado por una comunidad de organismos que interactúan entre sí (*biocenosis*) y con el medio en que viven (*biotopo*). Es considerada por los científicos modernos como una de las principales aportaciones de este siglo.

En la línea de **James Guillaume**<sup>102</sup> y de **Pierre Besnard**<sup>103</sup>, a mediados de la década del 30 el planteamiento organizacional anarcosindicalista se expresó en las propuestas del español **Diego**

---

<sup>100</sup> Otras obras de este autor son: *Le pensée de Charles Péguy* (1931), *Manifeste au service du personnalisme* (1936), *L'affrontement chrétien* (1944), y *Carnet de route* (1950).

<sup>101</sup> Este tópico volvió a ser desarrollado por **G. Orwell** en su libro *1984*.

<sup>102</sup> Ver **James Guillaume**: *Idées sur l'organisation sociale*, Chaux de Fonds, Courvoisier, 1876.

<sup>103</sup> Ver **Pierre Besnard**: *Les syndicats ouvriers et la révolution sociales*, París , Edition de la Confédération Générale du Travail Syndicaliste Révolutionnaire, 1930.

**Abad de Santillán.** La idea principal de **Santillán** es que la dirección de las principales ramas de economía debe confiarse a los sindicatos. Éstos, conservando un organismo central de coordinación, se articularán en consejos, elegidos y constituidos sobre la base de la competencia (habilidad). La red nacional de tales consejos —que deberán formarse sobre todo en la agricultura, en la industria, en los principales servicios, etc.— constituirá la estructura general de organización de la economía. Esta idea será desarrollada por el autor para proponer la constitución de una organización federativa, articulada según los ejes principales (por regiones y por ramas de industria) y culminando en un consejo nacional de economía socializada, al cual deberán corresponder las principales misiones de planificación. Según **De Santillán**, la tendencia principal de la economía moderna se encamina hacia una creciente centralización y, por ello, cualquier tentativa de dirigirla hacia formas organizativas comunales, de inspiración campesina o artesana, sólo puede llevar al fracaso. El programa más serio consiste en impedir que la gestión por parte de los trabajadores se transforme en el poder despótico de una “burocracia estatal”. Con este objetivo, **De Santillán** propone para el desarrollo de la función coordinadora y planificadora la formación de un organismo de coordinación, sometido a un control de la base, ejercido ya desde consejos de fábricas, unidos como ya se ha dicho, en federaciones sindicales organizadas por ramas de industria, ya por consejos elegidos localmente por la población. “La coerción estatal, en tal sistema, no ofrece ninguna ventaja; sería estéril y de hecho imposible”<sup>104</sup>.

“Es necesario comprender —agrega **De Santillán**— que la fábrica no es un organismo aislado, dotado de vida propia; es una fracción de un engranaje completo que sobrepasa la fábrica, el cuadro local, la región, que sobrepasa incluso las fronteras nacionales. La característica de la vida económica moderna es una conexión que

---

<sup>104</sup> Tomado de **Massari**, op. cit., pág. 166.

atraviesa todas las fronteras. Las concepciones económicas basadas en un marco local ('localismo') han sido relegadas o deberían serlo al museo de antigüedades"<sup>105</sup>.

Según **De Santillán**, aquellos conceptos (localismo) se oponen a una real y efectiva gestión por parte de los trabajadores. De hecho, el localismo no sólo contrasta con aquélla, que es la tendencia del desarrollo tecnológico, sino que abandona de hecho el control de las palancas centrales de la economía en manos de organismos sobre cuya base ni la más perfecta de las federaciones territoriales podrá nunca ejercitar un control eficaz. La confusión que existe en tales posiciones, según **De Santillán**, es debido al hecho de que no se lleva a cabo ninguna distinción entre conceptos como 'vida común', 'agrupación por afinidad' y 'función económica'. En la fábrica no se puede hablar de relaciones de afinidad o simpatía, como si se tratase de una institución matrimonial u otra por el estilo. Lo que regula la vida en común de la empresa no es la calidad de los caracteres, sino la del trabajo, que a su vez se expresa y cualifica en la competencia profesional. Si, por consiguiente, prosigue la argumentación de **De Santillán**, en la comunidad social el máximo acento debe ponerse sobre la anarquía y la independencia, en la fábrica, por el contrario, se debe insistir en la organización y en la interdependencia, si no se quiere provocar una regresión a la barbarie. Aunque en la comuna, en lo sucesivo, se puede llegar a la libertad desde el punto de vista político, cultural, etc., esto jamás podrá llegar a ser igual desde el punto de vista económico.

En *El organismo económico de la revolución* (1936), **De Santillán** precisa los detalles técnicos de su propia concepción autogestionaria. La unidad de base debe estar constituida por el consejo de fábrica y no por el sindicato respectivo. El consejo, formado por empleados, obreros y técnicos, será elegido en la asamblea de los trabajadores y revocado en cualquier momento. Los

---

<sup>105</sup> Ibídem, pág. 167.

miembros de los consejos de varias fábricas constituirán las secciones sindicales de oficio o de categoría, articuladas a su vez por consejos especializados por competencia y funciones (**De Santillán** menciona 18). Los consejos del sector deberán elegir a los consejos locales, a los que compete la misión de organizar la vida social a nivel municipal. Un rol importantísimo habrá de desempeñar la instancia directamente superior, el consejo regional, a cuyo cargo correrán no solamente las reglamentaciones de los mecanismos de cambio y distribución, sino también funciones más complejas, como las recogidas de los datos estadísticos, las decisiones relativas a los trabajos públicos, la investigación y experimentación de nuevas técnicas. La coordinación general se confía al consejo general de economía, estrictamente controlado por las instancias inferiores, ante las cuales será responsable.

En el Congreso de la CNT —Zaragoza, 1 de mayo de 1936— las ideas de **De Santillán** fueron duramente combatidas y derrotadas por la idea comunalista, inspirada sobre todo en la teoría que algunos años antes expresara en un opúsculo el médico **Isaac Puente**<sup>106</sup>. **De Santillán** no estaba presente en el congreso, pero sus posiciones eran expuestas en los acuerdos del sindicato de Artes Gráficas de Barcelona; en éstos se repetía sintéticamente el proyecto de organización económica ya expuesto en *El organismo económico*. Algunos meses después, sin embargo, las mutaciones habidas en la gestión económica inmediata al comienzo de la revolución (julio de 1936) se produjeron en un sentido mucho más próximo al sugerido por **De Santillán** y los otros “herejes” que al correspondiente a los anarquistas “puros”.

En forma paralela, aparecía otro texto importante: *Humanismo integral* (1936), de **Jacques Maritain** (1882—1973). Este filósofo

---

<sup>106</sup> Ver **Isaac Puente**: *El comunismo libertario*. Barcelona, 1932.

francés, que se convirtió al catolicismo en 1906, es inspirador del “humanismo cristiano”<sup>107</sup>.

De 1924 a 1936 el sociólogo norteamericano **Elton Mayo** elaboró los fundamentos de su doctrina de las “relaciones humanas”. En la década del 30 del presente siglo, se difundió la **Escuela de las Relaciones Humanas** en el ámbito de la Administración de Empresas. Esta escuela fue particularmente popular en la postguerra y hasta los años sesenta. Otros exponentes de esta escuela fueron **Kurt Lewin, Fritz Roethlisberger, William Dickson, Douglas Mc Gregor y Abraham Maslow**. Los estudios Hawthorne tuvieron lugar entre 1927 y 1932.

Esta escuela destaca el grupo, es decir, la comprensión del hombre como ser social, que interactúa con otros hombres en términos de lo que una nueva disciplina científica —la psicología social— podía describir como comportamiento grupal. Como resultado de la investigación de esta escuela, se planteó una crítica hacia los fundamentos de la Escuela Clásica de Administración.

a) El supuesto del hombre movido por el ansia de escapar al hambre y aumentar su ganancia, que conducía a un concepto de *homo oeconomicus*, que podía ser manejado como una herramienta, a partir de una adecuada manipulación de estímulos monetarios. Hemos visto que este supuesto es superado por un concepto de hombre más complejo, cuya motivación es resultado de una serie de elementos, muchos de los cuales tienen un origen social.

b) Al supuesto de la racionalidad organizacional que podía lograrse a través de la adecuación de medios a fines. La Escuela de Relaciones Humanas descubre la estructura informal y hace destacar la enorme distancia que existe entre los modelos abstractos y normativos de

---

<sup>107</sup> Otras obras de **Maritain**: *La filosofía bergsoniana* (1913) y *El sueño de Descartes* (1965).

comportamiento organizacional, y la conducta efectiva de dichas organizaciones.

c) La Escuela Clásica de Administración suponía, además, que no existía contradicción entre los intereses de los trabajadores y los de la organización. La organización más eficiente será la más satisfactoria, puesto que puede aumentar en forma paralela la producción y los salarios. La Escuela de Relaciones Humanas, al respecto señala que el equilibrio entre los fines de la organización y las necesidades de los obreros es posible, pero debe ser construido en forma deliberada. Para esto se hace necesario referir el trabajo y la estructura a los requerimientos de los trabajadores, lo que implica obtener la cooperación y aumentar la eficiencia.

La Escuela de Relaciones Humanas es un avance en el conocimiento del fenómeno organizacional y de los individuos actuando como miembros de grupos. Algunos de los aportes hechos por representantes de esta Escuela —tales como los de **Maslow, Mc Gregor, Lewin, Herzberg**, etc. — han pasado a incorporarse al repertorio habitual de las ciencias sociales.

Se le critica que descuidó totalmente las condiciones estructurales, dando una importancia decisiva a los aspectos actitudinales, y que pudo transformarse fácilmente en un instrumento de manipulación de los trabajadores por parte de los empresarios.

Si bien el trabajador pasó a ser entendido como un ser social, todavía se puede apreciar que el objetivo práctico fue mejorar la productividad de las empresas capitalistas. Por lo tanto, aún la teoría organizacional no daba cuenta de los fenómenos autogestionarios. No obstante, el estudio de los grupos humanos entregó resultados que avalan los supuestos autogestionarios:

“En el estudio de grupos infantiles se descubre que el estilo de liderazgo afecta a la producción del grupo. Los niños con jefes autoritarios producen más; pero de más baja calidad que los con jefes democráticos. Los grupos con mando autoritario se disgragan cuando el jefe abandona la habitación. La satisfacción personal es mayor en los grupos democráticos. El grupo *laissez faire* obtiene menos éxito que los otros grupos”<sup>108</sup>.

## La revolución española (1936—1939)

El éxito relativo y temporario de la experiencia de autogestión intentada en la España republicana durante los años 1936—39 posee un valor ejemplar. Lo sorprendente de este experimento se deriva de dos aspectos:

- a) Su extensión: se propagó sobre la vida económica de la mayor parte de los territorios no controlados por Franco, y
- b) Su duración: a pesar de ciertos retrocesos y eclipses locales, logró mantenerse durante los 33 meses que duró la guerra civil.

Hay dos razones principales, que vinculadas entre sí, explicarían este fenómeno, convertido en hito del movimiento autogestionario:

- a) El brusco derrumbamiento del aparato de Estado en 1936: en virtud de la particular situación política de España, lejos de

---

<sup>108</sup> Tomado de **Edgar Huse y James Bowditch**: *El comportamiento humano en la organización*. Editorial Fondo Educativo. México. 1980.

disponerse del poder absoluto e indiscutido de los Estados modernos —que se estaban “liberando” desde hacía mucho tiempo de todos los poderes intermediarios del pasado—, el Estado español permanecía limitado en sus prerrogativas. Por el mantenimiento de poderosas tradiciones federalistas y municipalistas, los intentos por reforzar la soberanía del Estado hacían aparecer a éste como singularmente opresivo y hostil a las comunidades naturales. Por este y otros motivos, el 19 de julio de 1936, el poder legal, débil y corroído por disensiones internas, no fue capaz de enfrentar la insurrección militar al mando de **Franco**, y se asistió a la desaparición prácticamente absoluta del poder político y burocrático. En la mayor parte de las grandes ciudades el golpe de Estado fue derrotado por el pueblo organizado autónomamente. **Dolores Ibarruri**, apodada la Pasionaria, observaba a propósito de los principios libertarios de la guerra civil: “Todo el aparato del Estado fue destruido, y el poder pasó a la calle”<sup>109</sup>.

b) La existencia en España de un riguroso sindicalismo revolucionario: a diferencia de los países en que el sindicalismo se había vuelto conservador y burocrático y, por lo tanto, receloso de toda espontaneidad obrera y condenatorio de los impulsos descontrolados de la base, España era el único país que después de la Primera Guerra Mundial mantenía un poderoso sindicalismo revolucionario. En contraste con otros procesos, en que los consejos obreros, los soviets, nacieron ante la inexistencia de sindicatos o enfrentados a éstos debido al repliegue del sindicalismo sobre reivindicaciones puramente corporativas, o porque los sindicatos se habían transformado en instrumentos dóciles del partido y del Estado, en la España republicana el movimiento sindical tomó la iniciativa autogestionaria. Desde antes de la guerra civil, la mayor agrupación sindicalista de España era la Confederación Nacional del Trabajo (CNT), de inspiración anarcosindicalista, que se vinculaba

---

<sup>109</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 74.

estrechamente con la Federación Anarquista Ibérica (FAI). Con una cantidad tres veces menor de miembros estaba la Unión General del Trabajo (UGT), de tendencia socialistas. De este modo, la autogestión, que muchas veces experimenta dificultades para crearse estructuras locales, regionales y nacionales, ofreciendo a menudo un aspecto algo caótico, pudo aprovechar desde su surgimiento espontáneo las estructuras sindicales existentes. Es así como la autogestión española pudo entrar, sin desdecirse, tanto en un marco horizontal, alimentado por las uniones locales, como en un marco vertical, merced a las federaciones de industria creadas por la CNT. En cuanto a la necesaria planificación de la economía autodirigida, ésta se halló a cargo de la central sindical de la CNT, adecuadamente descentralizada.

Una vez frenada la tentativa franquista en una porción importante del territorio español, la mayor parte de las direcciones patronales y administrativas se dieron a la fuga. Ante el vacío económico provocado por esta huida, las secciones de fábrica, los sindicatos de industria y las organizaciones de obreros agrícolas se apoderaron del poder económico; como el poder político había dejado de ser un obstáculo, las estructuras sindicales sustituyeron a las estructuras capitalistas anteriores.

Nunca hasta entonces la oposición entre el Estado centralizador y planificador, y la autogestión policéntrica y federalista, se había revelado con una transparencia tan total; una zanja infranqueable se había cavado separando el autoritarismo estatal de la autogestión fundada en la autonomía individual. Nunca antes la expresión concreta de la cultura Patriarcal se había visto tan sobrepasada por la emergencia práctica de la cultura matrística<sup>110</sup>.

---

<sup>110</sup> Sobre este trascendental punto volveremos al final de esta Monografía, cuando se presente la obra de **Humberto Maturana**.

En las zonas urbanas, la autogestión industrial fue introducida sobre todo en Cataluña, baluarte tradicional de la CNT. Esto permitió la rápida puesta en marcha de la mayoría de las industrias y sobre todo de los servicios públicos, que volvieron a funcionar dos días después del levantamiento. Los servicios sanitarios, los ferrocarriles, los medios de transporte urbano, industrias enteras como la de Alcoy en la provincia de Alicante, adoptaron la autogestión elaborada y preparada desde hacía tiempo por la CNT. Durante algunos meses, aproximadamente entre julio y octubre de 1936, el control obrero se ejerció plenamente; las fábricas de Barcelona fueron administradas por los obreros, agrupados en comités revolucionarios, sin intervención del Estado y a veces hasta sin la ayuda de una dirección competente. A partir de las asambleas obreras se edificó una nueva pirámide social y económica que, en lugar de descansar sobre la cúspide, partía de la base; efectivamente estaba constituida por federaciones de un nivel cada vez más elevado que volvían a retomar los viejos cuadros sindicales y abarcaban desde las unidades locales hasta las unidades regionales y nacionales. Todos los testimonios de la época subrayan, por otra parte, la buena marcha de las industrias y de los servicios públicos autoadministrados. En el congreso sindical que se celebró en Barcelona en octubre de 1936, convocado para reclamar la legalización de socializaciones espontáneas de las empresas industriales, 600 mil trabajadores fueron representados.

La dirección de las fábricas autoadministradas tuvo tres niveles: una asamblea general que nombraba por dos años a un comité de gestión, cuya mitad era renovable cada año, y un director que era designado por el comité de gestión y a quien éste delegaba la totalidad o una parte de sus poderes. El sector socialista fue el más importante: comprendía las fábricas de más de cien obreros, y todas aquellas de entre 50 y 100 trabajadores en que éstos hubiesen decidido por mayoría absoluta ingresar al área social. Igualmente, independiente del tamaño, entraban a este sector todas las fábricas

cuyos propietarios hubiesen sido declarados “facciosos” por un tribunal popular o en aquellas otras que, abandonadas por sus propietarios, se convertían en bienes vacantes. El sector privado, que en Cataluña no englobaba prácticamente más que a algunos artesanos independientes y algunos pequeños talleres industriales, estuvo sometido al “control obrero”, es decir, al control de su producción y de sus condiciones de trabajo por un comité obrero elegido, entendiendo que ese control debía hacerse “en estrecha colaboración con el empleador”<sup>111</sup>.

En cuanto al campo, la autogestión rural englobó a un número aún mayor de campesinos y jornaleros agrícolas. Los colectivos agrícolas, de los que se enumeraron varios cientos en Aragón, en Levante y en Cataluña, asumieron una gestión a la vez económica y local. En cuanto a las primeras, eran ejercidas en cada ciudad por un comité de gestión elegido por la asamblea general de los trabajadores campesinos. Las funciones locales (territoriales) fueron confiadas a asambleas generales de barrio, convocadas regularmente por la comuna. Las comunas, por su parte, se reunían en federaciones cantonales que, a su vez, eran abarcadas por las federaciones regionales. Aquí también se respetó el individualismo, puesto que las familias campesinas que no deseaban formar parte de la colectividad libertaria, podían tener la tierra, animales, máquinas y herramientas que fueran capaces de hacer producir con sus propias manos; sólo podían contratar mano de obra temporal, pues no se permitía el asalariado, pero tenían derecho a pertenecer a cooperativas para algunos servicios.

Los sindicalistas españoles, impregnados de ideas anarquistas, estaban conscientes de haber procedido a una socialización, es decir, a una apropiación de los medios de producción por parte de quienes los hacen funcionar. Era una acción diferente y, en ciertos aspectos,

---

<sup>111</sup> Véase más adelante la razón económica que da **Luis Razeto** para mantener un pluralismo en las formas de la propiedad.

opuesta a la estatización, ya que ésta consiste en traspasar los medios de producción al Estado y, por ende, a una burocracia propensa a erigirse en nuevo propietario explotador. Así que, mientras algunos meses más tarde el gobierno proyectó nacionalizar las tierras, los sindicatos revolucionarios se opusieron declarando sin ambages:

“Los poderes públicos deben comprender que el 19 de julio se ha quebrado definitivamente la continuidad de la legalidad democrática. Quedan proscritos los privilegios del viejo orden social, germina una nueva vida. Los sindicatos de obreros agrícolas han colectivizado la tierra y la producción y he aquí que el gobierno declara que la tierra debe ser expropiada en favor del Estado. Esto constituye un desconocimiento de la voluntad revolucionaria de las masas. Siempre la consigna lo dio a entender: ¡Socialización de la tierra por y para los trabajadores! *¡Socialización y no estatización!* *¡Toma de la producción por las organizaciones de clase de los obreros!*<sup>112</sup>.

A pesar que la acción sindical permitió una rápida mutación social y económica, quedaba por resolver el problema de la defensa, del poder político capaz de protegerla de la disgregación interna y de sus enemigos del exterior. Ya que el resto de la izquierda española — y en particular el PC apoyado desde la URSS— estaba por restituir el poder político estatal, lo que implicaba la intervención del Estado en la vida social y económica, los anarcosindicalistas (CNT—FAI) se vieron en una gran encrucijada: adoptar una postura apegada a sus principios, es decir, negar la necesidad del Estado y, por lo tanto, no participar en su aparato, o intentar poner a ese poder político efectivo al servicio del movimiento sindical (pragmatismo táctico), evitando así su tendencia inhibitoria de la actividad social autónoma. Esta disyuntiva generó una ácida polémica en las filas libertarias, pero finalmente se impuso la última opción; pese al horror instintivo

---

<sup>112</sup> Citado en Arvon, op. cit., pág. 80.

que les inspiraba el Estado, y ante la sorpresa general, hubo ministros anarcosindicalistas en la Generalitat de Cataluña y en el gobierno del Frente Popular en Madrid (carteras de Salud, Economía y Justicia). A pesar de los esfuerzos ácratas, el Estado español, esgrimiendo los argumentos de las necesidades que impone la guerra y de su deber de terminar con la indisciplina y el desorden interno, comenzó progresivamente a coartar, obstaculizar y entorpecer el proceso autogestionario. Aunque es verdad que el 7 de octubre de 1936 el gobierno central republicano consagró legalmente una parte de las colectivizaciones rurales, al mismo tiempo les impuso un tipo de coordinación que fue un primer paso hacia el control por el Estado. A continuación, un decreto del gobierno catalán del 24 de octubre de ese año reconoció el carácter legal de la autogestión obrera, pero instituyó simultáneamente un control gubernamental. “Todavía se trataba —escribe **Arvon**— de un compromiso, evidentemente provisional, entre la poderosa aspiración a la gestión autónoma que parecía entonces irreprimible, y la tendencia igualmente fuerte a la tutela del Estado, que las necesidades de la guerra civil no hacían más que acentuar”<sup>113</sup>.

El ataque frontal contra la autogestión se desató después de la derrota de los anarquistas<sup>114</sup> en mayo de 1937, cuando los obreros fueron desarmados por las fuerzas del orden bajo el mando stalinista. Además de los enfrentamientos sangrientos entre comunistas y anarquistas en mayo de 1937, fue muy cruenta la expedición destructiva de las tropas stalinistas contra las colectividades libertarias aragonesas en ese mismo año<sup>115</sup>. El general

---

<sup>113</sup> **Arvon**, op. cit., pág. 82.

<sup>114</sup> Junto con éstos, también fueron perseguidos los integrantes de las milicias del Partido Obrero de Unificación Marxista (Poum), de tendencias trotskistas. Acerca de este grupo y su apoyo al proceso autogestionario puede leerse *Homenaje a Cataluña*, de **George Orwell**.

<sup>115</sup> El tema de la diferencia entre los conceptos de Ejército jerárquico y profesional (postura stalinista) y milicias populares democráticas (defendidas por anarquistas y

comunista **Lister**, comandante de la 11 división ambulante, se comportó como un verdugo despiadado contra los sindicalistas agrarios. Los anarquistas denunciaron la estrategia bolchevique — apoyada por la URSS— para estrangular una autogestión que, rica en promesas, era culpable de obstaculizar la instauración del totalitarismo estalinista. Después de estos hechos, los ministros anarquistas dejaron sus cargos, y una de ellos, **Federica Montseny**, puso de relieve, en un discurso del 21 de julio de 1937, que los autogestionarios no dejarían de defender las conquistas iniciales de la Revolución española:

“Por un lado, los partidarios de la autoridad y del Estado totalitario, de la economía dirigida por el Estado, de una organización social que militarice a todos los hombres y convierta el Estado en un gran patrón, en un gran mediador; por otro, la explotación de las minas, campos, fábricas y talleres por la clase trabajadora misma, organizada en federaciones sindicales”<sup>116</sup>.

Sin embargo, desde aquellos enfrentamientos, triunfó la corriente centralizadora, no sin una activa oposición. Un decreto del 22 de agosto de 1937, con el pretexto de que era “contrario al espíritu de la Constitución”, suspendió en las empresas metalúrgicas y mineras la aplicación del decreto catalán de socialización promulgado en octubre de 1936. Otro decreto, del 11 de agosto de 1938, remató este pasaje progresivo de la socialización a la estatización, militarizando las industrias de guerra en beneficio del ministerio del Ejército. No obstante, en las otras ramas industriales, la autogestión catalana sobrevivió mal que bien hasta el aplastamiento de la España republicana<sup>117</sup>.

---

trotskistas), es esencial en la discusión sobre el monopolio del uso y amenaza de uso de la fuerza.

<sup>116</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., pág. 75.

<sup>117</sup> Para más detalles sobre la interesantísima experiencia española, ver: *La CNT en la revolución española* (1971), de **José Peirats**; *Las colectividades libertarias* (1975), de

En plena Segunda Guerra Mundial fue publicado el libro *El miedo a la libertad* (1941), de **Erich Fromm** (1900—1980), en el cual este pensador —uno de los propulsores del humanismo socialista— analiza, desde el psicoanálisis social, el fenómeno nazi.

“La tesis de este libro —explica su autor— es la de que el hombre moderno, libertado de los lazos de la sociedad pre-individualista —lazos que a la vez lo limitaban y le otorgaban seguridad—, no ha ganado la libertad en el sentido positivo de la realización de su ser individual, esto es, la expresión de su potencialidad intelectual, emocional y sensitiva. Aun cuando la libertad le ha proporcionado independencia y racionalidad, lo ha aislado y, por lo tanto, lo ha tornado ansioso e impotente. Tal aislamiento le resulta insopportable, y la alternativa que se le ofrece es la de rehuir la responsabilidad de esta libertad positiva, la cual se funda en la unicidad e individualidad del hombre”<sup>118</sup>.

**Albert Camus** (1913—60) analizó en *El mito de Sísifo* (1942) el conflicto entre el deseo subjetivo de una vida válida y la realidad objetiva del mundo. En una oportunidad este escritor —que dirigió el periódico *Le Combat* durante la Resistencia al dominio nazi— sostuvo que:

“La vida sin el trabajo se corrompe. Pero cuando el trabajo carece de alma, la vida se anquilosa y muere”.

Durante el período de la resistencia a la ocupación nazi, el anhelo de los trabajadores franceses por realizar una renovación social en su país se manifestaba tanto en el discurso como en la práctica. Recordemos que en **Francia** había una larga tradición de

---

**Gastón Leval;** *Colectivizaciones. La obra constructiva de la revolución española.* A. Souchy y P. Folgare. Barcelona. 1977; *La autogestión de la España revolucionaria.* Franz Mintz. Madrid. 1977.

<sup>118</sup> **Erich Fromm:** *El miedo a la libertad.* Editorial Paidós. Buenos Aires, 1968. Pág. 24.

autoorganización obrera, cuya expresión más cercana fue el sindicalismo revolucionario de comienzos del siglo XX. Además, muchos españoles republicanos, que se refugiaron en Francia a partir de 1939, ingresaron en la resistencia, con lo cual transmitieron a sus compañeros las historias sobre la obra revolucionaria de las organizaciones obreras hispanas. En un *Informe sobre la política económica de la postguerra*, publicado clandestinamente por el Consejo Nacional de la Resistencia en 1943, su autor, **R. Courtin**, había escrito que “la participación de los trabajadores en las responsabilidades sociales e incluso técnicas y económicas de la empresa no puede ser diferida”<sup>119</sup>. Esta organización se declaraba en favor de una auténtica cogestión obrera en las sociedades anónimas. Efectivamente, a medida que el territorio nacional era liberado, los trabajadores crearon espontáneamente comités de gestión en las industrias.

La legislación francesa de posguerra ha dotado a la participación de dos aspectos sucesivos: el organizativo primero, que luego se convierte en financiero. Pero no ha revestido jamás un aspecto decisorio. De ahí que en Francia la palabra “participación” parezca bastante desacreditada; más que una avanzada social progresiva evoca tentativas de reconciliación social, si no abortadas, al menos inconclusas. En efecto, mediante ordenanzas gubernamentales de 1945—46, se instituyeron los comités de empresa, en los establecimientos que empleaban un mínimo de 50 asalariados. El espíritu de estas normativas fue claramente de carácter “corporativista liberal”: se insiste en la necesidad de llegar a una cooperación leal entre el personal y la dirección de la empresa. La empresa es presentada como una “obra común”, para cuya buena marcha el texto en cuestión se esfuerza en desglosar “los métodos y la nuevas prácticas de cooperación entre los jefes y los asalariados

---

<sup>119</sup> Tomado de **Arvon**, op. cit., pág. 135.

de la empresa". La función social y económica del comité de empresa es defendida en estos términos:

"El comité de empresa asegura o controla la gestión de todas las obras sociales..., es obligatoriamente consultado sobre las cuestiones que interesan a la organización, la gestión y la marcha general de la empresa..., es obligatoriamente informado de los beneficios realizados por la empresa y puede emitir sugerencias sobre el destino que se les dará"<sup>120</sup>.

El consejo de empresa, en cuanto a su poder decisorio, está estrictamente limitado a las obras sociales de la empresa, cuyo control asegura. En los demás terrenos, es un órgano puramente consultivo. El texto en cuestión subraya el hecho de que es necesario dejar al jefe de empresa "que tiene la responsabilidad del asunto que dirige, una autoridad correspondiente a esta responsabilidad". A partir de 1966 se verá que estos comités de empresa reforzaron su papel.

Una metáfora acerca de la degeneración burocrática de la revolución rusa en *Rebelión en la granja*, y una terrible visión de un mundo dominado por regímenes totalitarios: *1984*, aparecieron en 1945, ambos libros de **George Orwell** (1903—1950). Este escritor produjo también una obra sobre la guerra civil española, en donde cuenta cómo las fuerzas stalinistas se ocuparon de reprimir y obstruir la obra constructiva y revolucionaria de trotskistas y anarcosindicalistas (*Homenaje a Cataluña*).

Con la explosión de las bombas atómicas sobre Hiroshima y Nagasaki, en 1945, y que aniquiló a una población civil indefensa, se introdujo un elemento absolutamente nuevo en lo que concierne al concepto de la guerra, y es el hecho de que situó al acto de la guerra en la posibilidad del exterminio de la vida humana sobre la tierra. En

---

<sup>120</sup> Ibídем, pág. 133.

este contexto, según **Carlos Cousiño**, resulta obsoleto seguir manteniendo las categorías de amigo—enemigo.

Después de la II Guerra Mundial, se desarrolló en Italia una escuela cinematográfica que, aunque incluyó a directores que provenían de posiciones ideológicas diferentes, estaba unida por el común propósito de describir la realidad italiana, que había sido desfigurada por el cine del fascismo. Esta escuela, que fue conocida como el *Neorealismo*, utilizó técnicas del cine documental y, a menudo, prefirieron actores no profesionales. **Cesare Zavattini** fue el teórico del neorealismo. Entre los filmes más importantes de esta escuela figuran *Roma, citta aperta* (1945) y *Paisa* (1946), de **Roberto Rossellini**; *La terra trema* (1948), de **Luchino Visconti** y *Ladrón de bicicletas* (1948), de **Vittorio de Sica**.

En los años posteriores a la segunda guerra mundial alcanzó su máxima difusión el *existencialismo*, influyendo ampliamente en otras manifestaciones, en la literatura, el arte, las formas de vida, etc. Esta corriente filosófica pone el análisis de la existencia como tema central de sus especulaciones. Su precursores inmediato fue el danés **Kierkegaard**; **Heidegger** y **Jaspers** fueron sus más destacados representantes en el ámbito filosófico, aunque rechazaron el rótulo de existencialistas. Por su parte, **Jean—Paul Sartre** ha sido la más notoria figura en el área literario—filosófica. Más que una corriente homogénea, el existencialismo supone una serie de concepciones divergentes, con algunos supuestos en común. Todos ellos rechazaron como punto de partida de la elaboración filosófica la existencia individual. Existir es actuar y por lo tanto, vivir; pero la vida es una acción dramática en la que el sujeto es el autor y el actor que debe hacer su existencia cada día, sumido en la angustia de elegir constantemente su forma de existir.

También durante la posguerra comenzó a ser conocida la obra de **Karl Gustav Jung** (1875—1961). Este psiquiatra suizo, colaborador

de **Freud** entre 1907 y 1912, fundó más tarde una de las principales escuelas del psicoanálisis no freudiano. Según **Jung**, el inconsciente individual emerge del colectivo, cuyos contenidos esenciales son los *arquetipos* que se manifiestan en los mitos y creencias de los pueblos, vivencias de leyendas primitivas, etc. Contra **Freud**, **Jung** coloca el origen del dinamismo psíquico no en la libido, sino en el impulso de *autorrealización*. Entre sus obras cabe destacar *Metamorfosis y símbolos de la libido*, *Los tipos psicológicos*, *Lo inconsciente y Realidad del Alma*.

La primera generación de **computadores** (Eniac) apareció en 1946. El gran computador permitió el rápido desarrollo de enormes burocracias impersonales en el gobierno, la educación, las corporaciones y los servicios sociales. Permitió la acumulación y almacenamiento de todo tipo de información no reunida ni almacenada hasta ese momento. Permitió la automatización de numerosos procesos llevados a cabo anteriormente por seres humanos. Permitió una mucha mayor centralización de las diversas formas de control. Se transformó rápidamente en razón o excusa para no hacer algo que no se quiere hacer —lo siento, los computadores no funcionan, o, lo siento, el programa no permite obtener la información que Ud. desea del modo en que Ud. la desea.

Con la independencia de la India en 1947, la figura de **Gandhi** se hizo universal. Ese año se publicó *Dialéctica de la Aufklärung* (1947), de **Teodor Adorno**. En esta obra, compuesta con **Horkheimer**, su maestro y amigo, se encuentran un intento de explicación y una crítica muy viva de la “civilización” actual. La Aufklärung no designa aquí únicamente el *Siglo de las Luces*, sino la orientación general del pensamiento occidental: liberadora en su proyecto, la Aufklärung contiene no obstante en su concepto y en las formas históricas que derivan de ella el germen de la regresión que se extiende hoy por todas partes y que sume a la humanidad en una nueva especie de barbarie. La tendencia a “desmitologizar”, a

formalizar el pensamiento y a matematizarlo, a destruir en suma “los dioses y las cualidades”, conduce a la representación de un mundo exangüe, análogo a una función gigantesca, a un único juicio analítico. Una consecuencia de esta actitud, particularmente allí donde el dominio técnico de las cosas y de los seres recae en manos del capitalismo monopolizador, consiste en hacer del pensamiento un puro instrumento de dominación industrial y de engaño de las masas.

Hacia 1948 se dio a conocer la **Teoría de la Información** de **Claude Shannon**. Este ingeniero de la Bell Telephone estableció el primer modelo de comunicación, destinado a la comunicación electrónica; quería separar los segmentos que participan en el proceso de una comunicación telefónica. Entendió el proceso de comunicación como una línea de selección de símbolos. La fuente da origen al proceso de comunicación, desde un universo simbólico, seleccionando el mensaje, que lo pasa a un transmisor. Este lo envía por un canal hasta un receptor, que lo entrega a un destinatario. La *información* es el número mínimo de disyunciones binarias (respuesta a una pregunta del tipo si/no) necesarias para resolver una elección de un símbolo particular desde un universo simbólico. La cantidad de información es una medida de la libertad de elección de la fuente frente al universo simbólico. Un *bit* es la unidad mínima de información. Corresponde a una situación de incertidumbre que se resuelve con una disyunción (más simple).

Por sus campañas pacifistas durante la Primera Guerra Mundial, **Bertrand Russell** fue encarcelado. En 1926, junto a **Gandhi**, **Einstein**, **Rolland**, **Tagore**, **Buber**, **H.G. Wells** y otros, firmó el Manifiesto Internacional contra el servicio militar obligatorio. Su libro *Caminos de libertad*, si bien fue publicado por primera vez en 1918, su edición definitiva la realizó en 1948.

A la luz del actual movimiento por un desarrollo alternativo, aparece como mucho más significativa la inclusión de un aforismo de **Lao Tse** al comenzar el texto:

«Producción sin posesión, acción sin imposición, evolución sin dominación».

**Russell** señala que en el pasado, la fatiga y la ignorancia de los explotados había impedido crear dentro de esos hombres un esfuerzo consciente y reflexivo para lograr una mejora general, pero que, sin embargo, el incremento de la educación y la elevación del nivel de bienestar de los trabajadores engendró nuevas condiciones que favorecieron más que nunca la necesidad de una reconstrucción radical. Para el autor, fueron los socialistas, y en grado menor los anarquistas, principalmente los inspiradores del sindicalismo, los que se convirtieron en los representantes de esta exigencia.

Después de la segunda gran guerra, afirma **Russell**, la actitud de desconocer las críticas anarquistas o sindicalistas al régimen bolchevique fue cambiando rápidamente y aquellos que ya no pudieron seguir otorgando una adoración falta de crítica al gobierno soviético, se vieron impulsados a buscar formas menos autoritarias de socialismo entre las doctrinas primitivas.

“La creciente afirmación de los socialistas occidentales de que el régimen ruso no es lo que ellos desean, ha dado otra vez importancia a este libro”, anotó el autor.

Los principales problemas del mundo siguen siendo en 1948 evitar la guerra y poder combinar la libertad con la justicia económica.

“El mejor sistema practicable, a mi juicio —confiesa **Russell**— es el del socialismo gremial (*Guild Socialism*), que está conforme con lo

que es justificable, tanto en las pretensiones de los socialistas de Estado como en el temor que los sindicalistas tienen al Estado, y que acepta un sistema de federalismo entre las industrias, y, por idénticas razones, recomienda un federalismo entre las naciones".

**Russell** agrega que el progreso no debe ser entendido sólo como el logro del bienestar material, sino que es fundamental que sea entendido como una elevación de la vida espiritual a través de las capacidades creativas libremente expresadas.

"Es exacto —afirma— que la miseria es un gran mal; pero no es exacto que la prosperidad material es en sí un gran bien. Si existe algún valor real para la sociedad tiene que ser convertido en un medio para hacer avanzar aquellos bienes más elevados que pertenecen a la vida del espíritu".

**Russell** afirma que para crear un nuevo y mejor orden en la sociedad es necesario luchar contra dos fuerzas: la oposición de la Naturaleza, que es posible vencer con la ciencia del trabajo, y la oposición de los seres humanos, que es posible vencer por los métodos de la política y de las organizaciones sociales.

El autor señala que el problema de la producción cuenta con lo que llama el factor humano, los motivos que inspiran a los hombres a trabajar; las posibilidades de una organización de la producción y la relación entre producción y distribución. Según **Russell**, los defensores del actual sistema argumentan que el trabajo necesario para mantener a la comunidad en un estado de comodidad tolerable sería imposible si no existiera el estímulo económico y el sistema de salarios, la amenaza del despido y el miedo a la miseria. Este mismo sistema, asegura el autor, es el que permite que muchas personas vivan en la pereza y la opulencia por la circunstancia de haber heredado tierras o capital, y que otras reciban remuneraciones que

exceden considerablemente a lo que tendrían derecho por su utilidad social.

Como alternativa a ese sistema, **Russell** propone que las exigencias de la libertad podrían unirse con la necesidad de algún estímulo económico para trabajar, es decir, el trabajo sería voluntario y todo el mundo tendría derecho, aunque no trabajara, a tener asegurada la subsistencia y satisfechas las necesidades básicas. Todo el que trabajara recibiría una remuneración de acuerdo a la utilidad social del trabajo, y sería mayor para aquellos trabajos no muy agradables o monótonos; de esta manera tendrían un estímulo porque podrían acceder a mayores comodidades. La idea es que de por sí el trabajo es gratificante, y sobre todo cuando existe la posibilidad de crear, descubrir y perfeccionar, y que los trabajos desagradables pueden ser cada vez más simples debido al avance tecnológico. Además, en esta alternativa que propone **Russell**, el trabajo sería reducido a menos horas diarias y los trabajadores tendrían la posibilidad de participar en la determinación de las condiciones de trabajo, lo que lo haría más gratificante y permitiría que los operarios descubrieran nuevas formas de perfeccionar su labor. Junto con esto, la mejor organización y métodos más científicos, permitirían que la jornada de trabajo fuera de cuatro horas y que no hubiese una división excesiva del trabajo, sino que existiera una integralidad entre el trabajo manual y el intelectual y entre la labor urbana y la rural.

Esto sería posible, de acuerdo al autor, si existiera una propiedad comunal de la tierra y del capital, en que las grandes organizaciones económicas, tanto agrícolas como industriales, fueran convertidas gradualmente en comunidades autónomas, en las cuales los productores pudieran decidir sobre todas las cuestiones de métodos, condiciones, horas de trabajo, etc. De esta manera, habría una mejora casi ilimitada: la suciedad y el ruido podrían ser casi eliminados; el horror de las regiones industriales

podría ser transformado en belleza; el interés en los aspectos científicos de la producción podría, teniendo un poco de inteligencia natural, difundirse entre todos los productores, y algo de la alegría que tiene el artista cuando crea; el trabajo hecho en estas condiciones puede inspirar a todos, afirma **Russell**.

Para que estos planteamientos tuvieran éxito, el autor le asigna un papel muy importante a la *opinión pública*, en el sentido de que es ella la que tendría que evitar que los recursos fueran derrochados o desperdiciados, y sería además el medio de poder atraer a las personas al trabajo y así evitar una carga excesiva de ociosos. Para que esta opinión pública fuera efectiva, **Russell** plantea que las comunidades de consumidores deben ser lo suficientemente pequeñas. También, la opinión pública sería importante en la generación de los estímulos no económicos, como los reconocimientos, los honores y agradecimientos de la comunidad a los trabajadores, científicos o artistas destacados.

**Russell** señala que el sistema representativo de gobierno de las mayorías, a pesar de ser mejor que los anteriores, lo ha desilusionado porque establece una gran separación entre gobernantes y gobernados y porque legisla y ordena ámbitos que no necesariamente incumben a toda la comunidad. Por ello, el autor propone que junto al Parlamento, que representaría a los consumidores y que se elegiría por representación geográfica, existiera un Congreso de Gremios<sup>121</sup>, que representarían a los productores y se conformaría por los delegados de los trabajadores de cada unidad productiva. Ambas instituciones decidirían sobre ámbitos complementarios, y en caso de que algo incumbiera a ambas, se designarían comisiones conjuntas. A este sistema, **Russell** le añade la necesidad de conservar las libertades individuales y un respeto a la autonomía de los grupos de intereses comunes, de

---

<sup>121</sup> Como ya anotamos, esta idea fue expuesta en el programa de **Salvador Allende** para el gobierno de la Unidad Popular chilena.

manera que las decisiones particulares fueran tomadas directamente por los afectados dejando sólo los asuntos generales a la legislación del Parlamento y del Congreso de Gremios.

El autor agrega que aunque la opinión pública y las mejores condiciones sociales pueden disminuir notablemente los delitos y crímenes, es necesario que exista un Código Penal, que trate al delincuente como a un enfermo que hay que sanar y no como a un ser que hay que destruir o castigar.

**Russell** afirma que el Estado, aunque sea ahora una de las causas de muchos males, es también un medio para lograr ciertas cosas buenas, y será necesario mientras los impulsos a la violencia y a la destrucción sigan siendo frecuentes. Pero es simplemente un medio, y, además, un medio que tiene que ser empleado raras veces y con mucho cuidado, o, si no, hará más daño que beneficio.

“No es el Estado, sino la comunidad, la universal comunidad de todos los hombres del pasado y del porvenir, a quien nosotros tenemos que servir; y una buena comunidad no surge de la gloria del Estado, sino del desarrollo libre de los individuos: del gozo cotidiano, del trabajo congénito al individuo, dando ocasión a cada hombre o mujer a ejercer su sentido constructivo, sea el que sea, o a las libres relaciones personales, incluyendo el amor y anulando la envidia, que nace de la incapacidad del afecto, y sobre todo, la alegría de vivir y su expresión en las creaciones espontáneas del arte y de la ciencia”.

Otro aporte a la futura Teoría de la Comunicación proviene de la obra de **Norbert Wiener**, quien escribió *Cybernetics and society* (1948). Este matemático y filósofo norteamericano fue el creador de la disciplina conocida como **cibernética**. Encontró una relación entre comunicación y control. La cantidad de entropía de un sistema está dado por la cantidad de información que el observador maneja sobre las leyes de organización de ese sistema. La información es

inversamente proporcional a la entropía. **Wiener** también habló de la *retroalimentación*: mecanismo que permite regular la tendencia entrópica. Los animales y las máquinas poseen ciertos sensores: aparatos especializados en la recepción de información proveniente del exterior. Esta información es aprovechable en etapas posteriores de la acción que ejecutan sobre el exterior. Tenemos información sobre la información ejecutada y no intentada. Es posible regular la acción futura de acuerdo a la acción pasada. Señala que las máquinas dotadas de sensores son reguladas en su comportamiento por el exterior. **Wiener** dice que en la cibernetica la estructura de una máquina u organismo es como un índice de lo que se puede esperar de ella. Aun cuando **Wiener** le da mucha importancia al entorno de la organización, también le da importancia a la estructura. En una ocasión, este autor expresó:

“El juego del poder y del dinero son los principales factores antihomeostáticos en la comunidad”.

En el momento de la independencia israelita, 149 de las 291 poblaciones judías eran kibutz. Desde la fundación del Estado de **Israel** en 1948, se asiste al desarrollo de otra forma de explotación agrícola, los *moshavim*, simples aldeas cooperativas cuyos miembros pueden poseer bienes personales y otorgan una mayor importancia a la vida privada. Son fincas cuya gestión no es colectiva; sin embargo, explotan una tierra que queda nacionalizada. Este modelo que, manteniendo la vida familiar, favorece la integración cooperativa, ha permitido absorber grandes olas de inmigrantes en 1948 y 1949<sup>122</sup>.

---

<sup>122</sup> A fines de los años setenta se contaban 350 aldeas de este tipo, que comprendían 17.000 fincas con una población activa de 50.000 miembros para una población total de 120.000 personas. **Arvon**, op. cit., pág. 110-111.

La idea matriz del movimiento kibutziano es la creación de un nuevo *modo de vida* de inspiración socialista<sup>123</sup>. En el kibutz todos los medios de producción, la tierra y las máquinas agrícolas, las habitaciones, los bienes de consumo, son propiedad colectiva. La propiedad privada es reducida al estricto mínimo; sólo los muebles y los objetos personales son considerados como propiedad individual. La comunidad descansa en el libre consentimiento de todos; cada miembro es libre de dejar el kibutz en cualquier momento, y se rechaza toda violencia autoritaria<sup>124</sup>. La organización interna del kibutz, refractaria a toda jerarquización social, conduce necesariamente a la autogestión. No hay reglamento propiamente hablando; éste se vuelve superfluo a partir del momento en que la actividad social tiene como resorte no la sumisión de los hombres ante un poder que juega sobre su dependencia, sino un consenso ideológico obtenido por la búsqueda de un ideal colectivo. La reunión semanal de todos los miembros del kibutz dispone a la vez del poder de decisión y del de control. Los responsables son elegidos todos los años o cada dos años para ocuparse de las diferentes tareas que incumben al kibutz: la producción, la educación y la planeación económica<sup>125</sup>. Los kibutz se reagrupan libremente en varias federaciones de acuerdo con su carácter social, político y religioso. Las federaciones se apoyan en las prerrogativas de los kibutz que constituyen microsociedades democráticas; se limitan a proveerlos de asistencia financiera y técnica y se encargan de las compras de material y de la venta de los productos.

---

<sup>123</sup> Volveremos a encontrarnos con este tema en las obras de **Rockman** (1985) y **Maturana** (1991).

<sup>124</sup> Esto es de capital importancia para mostrar la radical diferencia de este tipo de comunidad con las colonias de inspiración jerárquica. No hace mucho me indignó la comparación que hizo un defensor de Colonia Dignidad (estructura autoritaria y neonazi) con las comunidades gandianas. Este punto ya lo vimos en la génesis del fenómeno fasci-nazista.

<sup>125</sup> El kibutz es una unidad económica organizada por lo que **Razeto** llamará el factor “c” (comunidad).

Los horarios de trabajo son iguales para todos, medida justificada no solamente desde un punto de vista comunitario, sino también por el hecho de que las funciones no están compartimentadas. Hay, en efecto, una cierta rotación de tareas, que hace imposible toda diferenciación resultante de una rígida división del trabajo. En el kibutz, el trabajo no da lugar a ningún salario ni a ninguna remuneración; una suma de dinero mensual módica a cada miembro sirve de “plata para el bolsillo”. El dinero, en efecto, pierde su razón de ser cuando las necesidades de cada uno son integralmente atendidas, como es el caso en el seno del kibutz. La abolición del salario propiamente dicho, da nacimiento a una sociedad que, por la separación que hace entre la actividad social aportada y la remuneración atribuida, se ajusta al axioma dado como horizonte utópico en la sociedad comunista: “De cada uno según sus aptitudes y a cada uno según sus necesidades”. El trabajo encuentra su recompensa en una elevación progresiva del nivel de vida; pero ésta se hace simultáneamente para todos, o para una parte bien definida de la población, por ejemplo los niños o los ancianos.

El principio de igualdad anima no solamente la vida social sino también la vida familiar; el fin del movimiento kibutziano es, según **Joseph Russel**, uno de los fundadores, “volvernos capaces de decidir cómo organizar nuestra propia vida y crear una igualdad social y una igualdad entre los sexos”<sup>126</sup>. La perfecta igualdad de la mujer es asegurada por la educación colectiva de los niños; por este medio el kibutz espera al mismo tiempo socializarlos desde su primera edad (no se debe olvidar que a través de los medios de comunicación masivos y de su contacto con el exterior, reciben constantemente la enorme influencia de un *modo de vida* que en muchos aspectos es contrario a los principios del kibutz). En casi todos los kibutz hay casas de niños con dormitorios, salas de juego y salas de clase. Durante mucho tiempo, en efecto, los niños no viven en el

---

<sup>126</sup> Tomado de **Arvon**, op. cit., pág. 107.

apartamento de sus padres. Padres e hijos se encuentran por lo general por la tarde en el apartamento o sobre el prado. Poco a poco, sin embargo, y en la medida en que la vida del kibutz perdía su carácter pionero, la vida familiar ha retomado sus formas tradicionales. Muy pronto los niños son acostumbrados a autodirigirse; disponen a menudo de una pequeña granja que les es confiada y ellos aseguran su explotación en común.

El movimiento kibutziano tuvo una expansión hasta fines de la década del sesenta. Desde entonces, ha mostrado un relativo declive demográfico que será descrito más adelante.

También en 1949 se fundó el grupo y la revista *Socialismo y barbarie*, que estuvo integrada por **Cornelius Castoriadis**. Este pensador griego, ex comunista y ex trotskista, profundizó en la crítica al estalinismo, trotskismo, leninismo y marxismo, con el objetivo de replantear todo el andamiaje socialista.

Al establecimiento de la República en **China**, en 1912, por **Sun Yat-sen**, la confrontación entre republicanos y comunistas, terminó con la victoria de estos últimos, cuando, el 1 de octubre de 1949, **Mao** proclamó en Pekín la República Popular China. Se inició un proceso de reformas que aún hoy llaman la atención.

A comienzos de ese mismo año, en enero, pero al otro lado del Mar de la China oriental, en **Japón**, empezaron a funcionar —y no han cesado de desarrollarse— los *Círculos de Calidad*. En un momento de reconstrucción después de la II Guerra Mundial, los ingenieros de las principales compañías consideraron que les era imposible investigar todos los problemas de calidad y productividad dentro de una planta y, por lo tanto, se decidieron a proporcionar un marco de referencia dentro del cual los obreros pudiesen compartir esas tareas.

En el Japón, un círculo de calidad está constituido básicamente por grupos de hasta diez empleados que se encuentran asignados a él de forma permanente. Los empleados de cada círculo forman un grupo natural de trabajo, en el cual las actividades de todos se relacionan de alguna forma. Usualmente, cada círculo se reúne durante una hora o dos a la semana; algunas veces la compañía absorbe los gastos, y otras van a cargo de los empleados.

Una dirección “abierta” — “sumamente comunicativa”— forma parte del estilo de las compañías. Se celebra un número increíble de reuniones (a las que se define como las sesiones de “enseñanza dual”). Los problemas se discuten en una discusión abierta y las decisiones se toman en el mismo sitio. Los directivos de todos los niveles de la corporación son fácilmente asequibles.

En el esquema mayor, los círculos individuales se vinculan entre sí a través del “Círculo C—C”, que son federaciones temporales de varias de estas agrupaciones dentro de una planta, que se han creado con el objeto de trabajar en un proyecto específico.

Los resultados de los estudios de los C—C se publican en el boletín interno de la compañía, se le otorga reconocimiento a ese círculo por la brillante resolución tomada, y si se trata de un resultado importante o especialmente innovador, se le nominará para recibir un premio a nivel de la compañía, del sector o incluso nacional. La empresa informa a sus empleados del impacto colectivo que tuvieron las sugerencias puestas en práctica, de tal manera que todos puedan ver la relación que existe entre el trabajo que realizaron con éxito y los beneficios de la compañía y el monto de sus prestaciones.

“La innovación de que fue objeto el Japón —escribe **William Ouchi**—, tuvo su génesis en el hecho de compartir el poder con los

empleados de bajo nivel y en las sumas que se dedicaron a formarlos”<sup>127</sup>.

Efectivamente, los japoneses determinaron absorber los costos de impartir las técnicas estadísticas y de evaluación a los empleados de producción, y luego delegar en ellos el poder y la autoridad que originarían cambios en la organización del trabajo, con el objeto de traer como resultado mejoras en la calidad y en la productividad.

Tal como lo ha manifestado un sindicato<sup>128</sup>, los propósitos fundamentales del círculo c—c son:

- a) Contribuir a mejorar y desarrollar la empresa.
- b) Respetar el aspecto humano del individuo y edificar un lugar en que reine la felicidad y donde sintamos que vale la pena trabajar.
- c) Poner de lleno todo el talento humano para extraer, finalmente, sus posibilidades infinitas.

Hay círculos que afectan a la casa matriz y a sus filiales o subcontratistas que trabajan estrechamente en las operaciones cotidianas. En algunos casos, incluso la cooperación alcanza a los competidores: los círculos C—C de compañías rivales celebran juntas en las cuales intercambian ideas, por ejemplo, en áreas tales como las industrias del hierro, el acero y la construcción naval<sup>129</sup>.

---

<sup>127</sup> Extraido de **William Ouchi**: *Teoría Z. Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés*. Ediciones Orbis Hyspamerica. 1982. Pág. 246.

<sup>128</sup> Ibídем, pág. 246.

<sup>129</sup> Esto nos recuerda la necesaria complementariedad entre competencia y cooperación de que hablaba **Proudhon**. Actualmente este tópico ha sido abordado por el científico **Mario Bunge**.

Existen en Japón muchas Escuelas Técnicas donde, junto con las disciplinas convencionales, se estudian las técnicas y conceptos que se requieren para las actividades de los círculos.

La atención que Japón le prestó al lado humano de la organización<sup>130</sup>, se expresa nítidamente en el texto de un Manual de los C—C:

“No importa cuán mecánicas se vuelvan las fábricas, mientras haya hombres y mujeres trabajando allí, deberá tratárseles como seres humanos [...] La gente pasa una gran parte de su vida en su trabajo. Sería mucho más agradable trabajar en una atmósfera afable donde las personas merecieran el debido respeto y donde la gente sintiera que su trabajo es, en verdad, valioso [...] La dirección debe crear condiciones positivas y después tener la paciencia suficiente para permitir que el esfuerzo y el buen espíritu de equipo surjan de forma natural [...] Las actividades del círculo deben diseñarse en tal forma que paulatinamente se eleve el estado de ánimo, o más bien, la parte espiritual del individuo, como consecuencia natural del hecho de participar en la actividad [...] Las relaciones armónicas deben brotar en forma espontánea, de la misma manera que florece un árbol”<sup>131</sup>.

Tal como dice **Ouchi**, “lo que hace único al ser humano es su capacidad para pensar, para razonar”, por lo que, hasta cierto punto,

“el objetivo del círculo c—c es permitir a cada empleado actuar como planificador e ingeniero, al igual que como obrero”<sup>132</sup>.

**Antoon Pannekoek** (1873—1960) escribió durante la segunda guerra mundial su libro *Consejos Obreros*, que fue publicado en

---

<sup>130</sup> Comparar esta afirmación con las reflexiones de **Darío Rodríguez** más adelante.

<sup>131</sup> Tomado de **Ouchi**, op. cit., págs. 247-248.

<sup>132</sup> Ibídем, pág. 249.

1950. Convencido de que la producción moderna segregaba la auto—organización de la producción por parte de los trabajadores, elaboró una doctrina “autogestionaria” coherente y detallada en su libro, publicado en Melbourne, *Workers’ Councils*. Oponiendo un **Marx** autogestionario, como el de *La guerra civil en Francia*, donde hace el balance teórico de la experiencia de la Comuna de París, a un **Marx** autoritario, autor del *Manifiesto del Partido Comunista*, cuya doctrina históricamente superada continúa dirigiendo no obstante la acción revolucionaria de los leninistas, él sostiene que únicamente la autogestión realizada por los consejos obreros corresponde a un marxismo vivo y auténtico:

“El sistema social que aquí se trata, podría ser llamado con el nombre de comunismo si este nombre no fuera utilizado en la propaganda mundial del Partido Comunista para designar su sistema de socialismo de Estado sometido a una dictadura del partido; en efecto [...] mis consejos obreros son la forma de autogobierno que reemplazará en los tiempos futuros a las formas de gobierno del antiguo mundo”<sup>133</sup>.

Los consejos obreros tienen para **Antoon Pannekoek** la ventaja invaluable de poner al socialismo al amparo de toda esclerosis organizativa. Nacidos espontáneamente, están en las mejores condiciones de asegurar la continuidad marxista en el movimiento perpetuamente fluctuante de la historia. Los consejos obreros, en efecto, no son una forma cualquiera

“de organización fija, elaborada de una vez para siempre y de la que sólo quedarían por perfeccionar los detalles; se trata de un principio, el principio de autogestión obrera de las empresas y de la producción [...]; consejos obreros, esto quiere decir lucha de clases (donde la fraternidad tiene su parte), la acción revolucionaria contra el poder del Estado”.

---

<sup>133</sup> Citado en **Arvon**, op. cit., págs. 71-72.

En resumen, los consejos obreros realizan, según **Pannekoek**, la autoemancipación de los trabajadores exaltada en los estatutos de la I Internacional.

“El pensamiento fundamental del sistema de los consejos —escribe— se resume así: los productores deben ser ellos mismos los dueños de los medios de producción. Si su espíritu se convence de esto, ellos mismos sabrán necesariamente qué hará falta realizar”<sup>134</sup>.

Este trabajo es complementario al realizado por **Martín Buber**, quien, en 1946 publicó la primera edición en hebreo de su *Caminos de Utopía*, un clásico de la literatura autogestionaria. La primera edición alemana apareció en 1950. En este libro, **Buber** hace una nueva valorización de los socialistas que han sido llamados “utópicos”, y expone sus objetivos, sus ensayos para realizar un orden socialista y las causas de su fracaso. Asimismo estudia el valor que las instituciones comunitarias como la cooperativa, la comuna rural, etc., tienen para la realización de un nuevo orden social. También investiga los motivos que llevaron a uno de los más grande experimentos sociales de nuestra época (URSS) nada menos que a convertirse en un aparato gigantesco y prepotente, que aniquilaba toda posibilidad de que subsistieran en él las condiciones que para aquellos “utopistas” eran precisamente la garantía de un socialismo genuino: la libertad de asociación, la autonomía más amplia posible de las pequeñas agrupaciones y su ordenación federativa y descentralizada. **Buber** dedica también un capítulo a otro intento socialista actual —los kibutz israelitas— convencido de que es un ensayo que no ha fracasado<sup>135</sup>, y esboza en un capítulo final las

---

<sup>134</sup> Ibídem, pág. 72.

<sup>135</sup> Tal es la influencia de este libro, que, por ejemplo, en Chile sirvió de fundamento a la doctrina comunitaria del PDC, y hasta era el principal referente teórico de un ideólogo del grupo que se conoció como la VOP, responsable -paradójicamente- del asesinato de **Edmundo Pérez Zujovic**, ex ministro demócratacristiano. **Alejandro Villarroel**, al cual entrevisté en 1996, intentó crear, junto con otros vopistas, un “kibutz a la chilena” con unos campesinos que habían expropiado un fundo en

características que deberá tener una sociedad reestructurada, que se vea libre del centralismo riguroso que la máquina estatal —en sus diversas formas— ejerce actualmente sobre ella.

En esta obra, **Buber** hace una descarnada crítica del socialismo marxista existente hasta ese momento:

“Esta línea en zigzag en un sector objetiva y geográficamente limitado (se refiere a la relación con el cooperativismo), aunque importante, puede considerarse como símbolo del desarrollo trágicamente desacertado del movimiento socialista. Con gran poder de atracción y ordenación reunió al proletariado a su alrededor, actuó con grandes fuerzas combativas, atacando y defendiendo, en el sector político y en el económico; pero aquello que en definitiva constituía la causa esencial de su llamado, organización y lucha: la formación de la nueva estructura social, no pasó a ser verdadero objeto de su conciencia ni genuina finalidad de su actuación. Lo que **Marx** ensalzaba de la Comuna de París no lo quiso ni lo hizo el movimiento marxista. No buscó formas precursoras ya existentes de la nueva sociedad; no se esforzó seriamente para fomentar, influir, dirigir, coordinar, federar los ensayos que se habían hecho o estaban en vías de formación, ni llevó a cabo un trabajo consecuente de dar vida a células y más células y a federaciones y más federaciones de células de comunidad viviente. A pesar de su gran fuerza no se aplicó a dar forma a la nueva existencia social del hombre que se pretendía liberar por la revolución”<sup>136</sup>.

**Buber** propone como célula del nuevo tejido social a la combinación de producción y consumo en la *cooperativa integral*, asociadas entre sí mediante el principio del federalismo.

---

Chicauma, comuna de Lampa, en 1970-71.

<sup>136</sup> **Buber**, op. cit., pág. 135-136.

“Pero lo más esencial —concluye **Buber**— es que el proceso de la formación de comunidades prosiga en las relaciones de las comunidades entre sí. Sólo una comunidad de comunidades podrá calificarse de ente comunitario.

El boceto que aquí he diseñado a grandes rasgos deberá agregarse a las actas del ‘socialismo utópico’ hasta que la tempestad abra sus hojas. Así como no creo en la ‘incubación’ de la nueva estructura de **Marx**, tampoco creo en la partenogénesis de **Bakunin** desde el seno de la revolución. Pero creo en el encuentro de imagen y destino en la *hora plástica*”<sup>137</sup>.

Nótese que en 1950, año en que este libro fue editado en Alemania, fue decretada por **Tito** la “autogestión” en **Yugoslavia**, por lo que, obviamente, aunque **Buber** habla, en el fondo, de un concepto que se expresa en cierta forma en el experimento balcánico, no utiliza en ninguna parte esa palabra.

En su célebre discurso pronunciado el 26 de junio de 1950 ante la Asamblea Nacional de la República Federal de Yugoslavia, **Tito** proclamó la necesidad de pasar del socialismo de Estado en quiebra a la autogestión obrera; ésta le parecía la única eficaz y conforme al ideal socialista. La fundamental ley del 30 de junio de 1950 confió la gestión de las empresas a los trabajadores: esta ley fue aplicada progresivamente a todas las instituciones públicas, a los sectores de la salud, previsión social, bancos, administraciones, escuelas y universidades.

Según la importancia de la empresa, la autogestión descansa sobre una estructura que posee de uno a tres niveles. La base está constituida por el *colectivo de los trabajadores* que poseen el poder, ya sea directamente por *referéndum* o bien indirectamente por elección de delegados. Por lo que hace al referéndum, es un proceso

---

<sup>137</sup> Ibídem, pág. 201.

de decisión que se utiliza más que nada cuando los trabajadores deben manifestarse sobre cuestiones particularmente importante: reconversión de la producción, fusión o integración, cambio de asiento o de razón social. El colectivo de los trabajadores es quien elige o revoca eventualmente al *consejo obrero*, encargado de definir las líneas esenciales de la política de la empresa; establece los planes de producción, prevé el reclutamiento del personal, fija los precios y determina el monto de las inversiones. El consejo obrero elige, a su vez, a los miembros del *comité de gestión*, llamado a ejecutar las decisiones tomadas por el antedicho consejo. Este comité goza, sin embargo, de una cierta autonomía puesto que le incumbe elaborar los proyectos de los estatutos y de otros reglamentos internos, poner a punto los planes y programas de desarrollo y de trabajo, y vigilar la ejecución por parte del director y de los dirigentes intermediarios de las decisiones tomadas por el consejo obrero.

Dependiendo de las dimensiones de la empresa, el *director* es elegido por el colectivo de los trabajadores o por el consejo obrero, sobre la base de un concurso público. Pero, en las empresas muy grandes, el director es a menudo nombrado directamente por el poder central; coexiste en ese caso con el “presidente del *consejo local de gestión*”.

En las grandes empresas, los trabajadores fueron reagrupados en *unidades de trabajo* de dimensiones reducidas, destinadas a orientar la participación activa de los trabajadores en la vida de sus empresas.

“Núcleos elementales de la democracia directa, las unidades de trabajo, por el hecho mismo de posibilitar el control recíproco de sus miembros y la estimación de ahí resultante para cada uno de ellos, deben favorecer la producción, desarrollar el espíritu de iniciativa de cada uno, y conferir cierta transparencia a las remuneraciones, las

que podrán ser establecidas más satisfactoriamente según la contribución de cada uno a la producción colectiva”<sup>138</sup>.

A diferencia del fenómeno consejista europeo de 1905 a 1921 o de la experiencia anarcosindicalista española entre 1936 y 1939, que nacieron en forma espontánea del seno y por iniciativa del movimiento obrero, la autogestión yugoslava fue una medida organizativa tomada por un gobierno que, cuatro años antes (1946), había instaurado una administración centralizada de la economía y del Estado estrictamente controlada por un partido de tipo “bolchevique”. Tras el conflicto en 1948 con el Kominform y el fracaso de las políticas de centralización, **Tito** decidió fundar la independencia nacional sobre una nueva forma de socialismo, opuesto al estatismo practicado en la URSS y en las democracias populares. De esta forma, esta autogestión sufrió desde el principio el “vicio redhibitorio” de haber sido otorgada.

“Es institucional, ha sido dictada por la cúspide; no ha sido escogida libremente por la base. Simple delegación de poder, es vivida por los trabajadores a quienes ha sido otorgada como una mera gerencia que se les ha querido confiar. Por no ser un derecho adquirido con gran esfuerzo, sino más bien una obligación a la que está sometido todo trabajador adscrito a una empresa autodirigida, le han faltado siempre la adhesión íntima y el entusiasmo popular”<sup>139</sup>.

En opinión de **Arvon**, la sustitución de la propiedad del Estado por la propiedad social, en vez de provocar en los trabajadores el sentimiento de solidaridad, lo que hizo fue fortalecer dos tendencias opuestas al espíritu autogestionario:

- a) La irresponsabilidad, inherente al socialismo de Estado, y

---

<sup>138</sup> **Arvon**, op. cit., pág. 90.

<sup>139</sup> Ibídем, pág. 87.

b) Las tendencias al egoísmo, propio del régimen capitalista.

No deja de ser paradójico que el término autogestión haya comenzado a tener universalidad a raíz de una experiencia tan contradictoria.

Pasando al mundo artístico, una de las variantes del teatro contemporáneo es la del conocido como *teatro del absurdo*, que algunos también llaman teatro de vanguardia, y que incluye a la cabeza los nombres de **Samuel Beckett** (n. 1906) y **Eugene Ionesco** (n. 1912). En este teatro predomina la “situación”: nos encontramos ante situaciones imaginadas de la vida de las que se desprende intuitivamente una imagen desolada del hombre. Surgió el teatro del absurdo en París durante los años de la segunda postguerra; ideológicamente, traducía de modo artístico el pensamiento existencialista de entonces. Sus contenidos son, en efecto, la idea de la existencia como ser—para—la—nada y la del propio existir humano como ser—en—situación. Los personajes de este teatro apenas poseen entidad psíquica:

“El miedo metafísico —escribe **Ricardo Domenech**—, la insolidaridad humana, el absurdo, todos esos conflictos trágicos —evidenciados y revitalizados por un determinado momento histórico, y que el existencialismo había puesto sobre el tapete de nuevo —serán aquí encarnados en unos personajes sin contornos; unos personajes sin por qué y sin mañana, grotescos”.

El hombre, metido en su faena de vivir, está visto por el teatro del absurdo en su desventura, y está visto “cómicamente”, esto es, con una desesperanza que se manifiesta como burla sin piedad.

De vuelta al ámbito laboral, esa suerte de “corporativismo liberal” que ya vimos instalado en Francia a partir de 1946, se dio también en **Alemania**, pero de una forma en que la participación de los trabajadores alcanzó un nuevo peldaño. Como tuvimos la oportunidad de ver, en 1918, al finalizar la Primera Guerra Mundial, los sindicatos y empleadores crearon una Comunidad del Trabajo de Patronos y Asalariados. Esta fórmula que buscaba la armonía entre el capital y el trabajo fue, entre 1933 y 1945, explotada por el nazismo de forma autoritaria y militarizada. Posteriormente, la Unión Demócrata Cristiana de **Adenauer** cimentó la urgencia de la reconstrucción alemana sobre la necesidad de borrar los antagonismos sociales. Esta política, continuada por **Ehrhardt**, dio forma a lo que se conoció como “economía social de mercado”, es decir, un modelo liberal enmendado por una generosa legislación social.

Por su parte, el partido socialdemócrata pedía infructuosamente, en su programa de 1946, una política de planificación y de socialización.

La legislación alemana no ha fijado las dimensiones de la codecisión de una vez por todas. Procediendo de una manera pragmática, se esfuerza en seguir la evolución social y política del país. Si bien la ley del 21 de mayo de 1951 instituyó la *cogestión paritaria* en las industrias mineras y siderúrgicas, el sistema alemán de codecisión fue verdaderamente establecido por la ley promulgada el 11 de octubre de 1952, que trata sobre la constitución de la empresa (*Betriebsverfassungsgesetz*), y que se aplica a todas las empresas alemanas que emplean por lo menos cinco asalariados.

Esta ley creó en todas las empresas alemanas un *consejo de empresa* (*Betriebsrat*) designado por los asalariados por sufragio directo. El texto precisa que el empleador y el consejo deben trabajar en un espíritu de confianza para el bien del establecimiento

y del personal. A ambas partes se les prohíbe “tomar medidas de lucha obrera”. En caso de desacuerdo, la ley prevé la organización de procedimientos de conciliación y arbitraje, confiados a una comisión especializada de composición mixta, presidida por un tercero independiente (*Einigungsstelle*), que asume el papel de organismo de arreglo pacífico de los conflictos laborales.

Los derechos del consejo de empresa van desde la información, pasando por la audiencia y consulta, hasta la cogestión. Ésta última se ejerce, por una parte, bajo la forma de codecisión en el terreno de la negociación de las condiciones de trabajo: en el marco de las convenciones colectivas en vigor (*Betriebsvereinbarung*), el consejo de empresa concluye con el empleador un acuerdo colectivo del establecimiento. Otras atribuciones de cogestión se aplican en los establecimientos de más de 20 electores. En éstos, el consejo de empresa goza de un poder de codecisión en cierto número de cuestiones concernientes a la situación del personal: las contrataciones, los reagrupamientos, las transferencias y los despidos colectivos de personal; así como en el terreno de los problemas económicos de la empresa susceptibles de influir sobre la carrera del personal: las reducciones, el paro total o parcial de la actividad, el traslado y fusión de establecimientos, los cambios fundamentales de instalación del establecimiento o la introducción de métodos de trabajo completamente nuevos. En las empresas que ocupan más de 100 asalariados, una *comisión económica* (*Wirtschaftsausschuss*) está encargada de asegurar una información mutua de los socios en lo económico; está asimismo informada de los métodos de trabajo y de fabricación, de los programas de fabricación, de la situación económica de la empresa, del estado de la producción y del mercado, y de los acontecimientos concernientes a los intereses esenciales del personal.

La cogestión se ejerce en el nivel del *consejo de vigilancia* (*Aufsichtsrat*), que hace las veces de poder legislativo, y que tiene

por función esencial la de elegir y controlar el *directorio* (*Vorstand*), verdadero órgano ejecutivo del establecimiento. El consejo de vigilancia está compuesto por partes iguales de representantes de los accionistas y representantes de los asalariados, siendo el número variable (de seis a diez por cada lado) en función de la importancia de la empresa. Cada uno de los tres grupos compuestos de asalariados (obreros, empleados, ejecutivos) debe tener al menos un representante en el seno del consejo de vigilancia. Los sindicatos nombran de dos a tres de esos representantes.

El *directorio* es elegido por mayoría de dos tercios de los miembros del consejo de vigilancia, y está compuesto de tres personas: junto al director técnico y al director comercial, hay un director de trabajo, cuya competencia radica en las cuestiones sociales y de trabajo, siendo, generalmente, un representante de los sindicatos.

Una obra paradigmática de ese momento histórico fue *El hombre rebelde* (1951), de **Albert Camus** (1913—1960):

«Los anarquistas, con Varlet a la cabeza, han visto bien que gobierno y revolución son incompatibles en sentido directo. ‘Implica contradicción —dice Proudhon— que el gobierno pueda ser alguna vez revolucionario, y ello por la sencilla razón de que es gobierno’. Hecha la prueba, añadamos a eso que el gobierno no puede ser revolucionario sino contra otros gobiernos. Los gobiernos revolucionarios se obligan la mayoría de las veces a ser gobiernos de guerra. Cuanto más se extienda la revolución tanto más considerable es lo que se arriesga en la guerra que ella supone». (p. 181)

**Camus** advirtió la persistencia de la cultura patriarcal en algunos aspectos del socialismo.

«Pero todo socialismo es utópico, y ante todo el científico. La utopía sustituye a Dios con el porvenir. Entonces, identifica el porvenir con la moral, el único valor es el que sirve a ese porvenir. De ahí que haya sido casi siempre obligatorio y autoritario (**Morelly**, **Babeuf** y **Godwin** describen, en realidad, sociedades inquisitoriales)». (p. 259—260)

En 1953 comenzó en **China** un vasto movimiento, que creó 700.000 cooperativas de producción agrícola donde la propiedad privada fue abolida. Entre 1950 y 1953 se había realizado la reforma agraria, redistribuyendo la tierra entre 300 millones de campesinos.

Los primeros investigadores de la comunicación humana, a partir de 1930, fueron los científicos políticos, quienes se vieron incentivados por la propaganda electoral y su influencia sobre los votantes. En 1954 **Wilbur Schramm** publicó un libro titulado *Procesos y efectos de la comunicación colectiva*, en donde se dedica a recolectar todos los trabajos importantes de comunicación humana escritos por científicos de varias disciplinas. Se planteó la creación de una interdisciplina o transdisciplina. Desde allí se comenzó a hablar de un cuerpo teórico llamado **Teoría de la Comunicación**.

Si bien **Ludwig von Bertalanffy** había enunciado en 1928 los principios de una biología “organicista”, sólo después de la Segunda Guerra Mundial se concretó la idea de una Sociedad para la investigación de sistemas generales, que emitió su programa en 1954. Para **von Bertalanffy** esta perspectiva propuesta va a llevar a un cambio de paradigma en la ciencia. Está convencido que va a llevar del reduccionismo cartesiano a una comprensión holista; se trata de ver la relación del sistema con el entorno. Los sistemas reciben un input del entorno, y lanzan un output al entorno. Propuso el modelo del sistema abierto. Desde entonces empezó a difundirse la **Teoría General de Sistemas**. Desde esa época empiezan a

aparecer estudios sobre la comunicación humana, como los de **Bateson** y **Watzlawick**.

La **Televisión**, cuyo formato siguió el modelo de la radio —se trataba, esencialmente, de radio con imágenes— se desarrolló rápidamente durante la década del 50. No han sido evaluados aún con precisión los efectos de largo alcance de la televisión, pero su uso promedio en Norte América es de cerca de cuatro horas diarias, horas sustraídas a otras actividades. Lo que resulta indudable respecto a la televisión, es que ha cambiado drásticamente el modo en que se lleva a cabo la actividad de los partidos políticos en las democracias liberales, y que ha transformado también el carácter de la vida social cotidiana. Los primeros ensayos de la televisión se realizaron en 1923 y la primera gran transmisión fueron los juegos olímpicos de Berlín. Hacia 1952 apareció el color en la televisión.

Un movimiento literario norteamericano nacido en la década de 1950 fue la Generación *Beat*, que se caracteriza por su actitud de repulsa y hastío (*beat*) ante el género de vida de la sociedad estadounidense. Figuras representativas del mismo son el novelista **Jack Kerouac** y los poetas **Allen Ginsberg** y **Lawrence Ferlinghetti**. *Beatnik*: subcultura juvenil que representa el contenido inconformista del movimiento *beat*, y de los individuos que la integran. Los *beatniks* se caracterizan por su desarraigamiento social, vida nómada y agrupación espontánea en comunidades marginales. Importante en la década de los cincuenta, el movimiento cedió ante la llegada de los *hippies*.

A mediados de la década del '50 se publicó la obra *Eros y civilización* (1955), de **Herbert Marcuse**. En ella, el autor recurre a unos conceptos psicoanalíticos para describir y criticar el proceso de *reificación* de los hombres en la civilización tecnocrática. Preocupada ésta por una productividad considerada como un absoluto, confunde el principio de rendimiento con el principio de realidad; imponiendo

así a sus miembros un exceso de trabajo no necesario y alienado, ejerce sobre ellos una sobrerrepresión instintual que es la negación del principio del placer. El individuo asimila los imperativos sociales que sirven a esta represión, y se convierte con ello en esclavo voluntario de un mecanismo que le sojuzga tanto más porque le adormece al procurarle un determinado bienestar. El camino hacia la expansión total del hombre queda así cerrado, e impedida la felicidad que supone la liberación del Eros profundo y creador. No se trata, según **Marcuse**, de que el hombre del deseo deba ignorar toda disciplina; pero la regulación necesaria de los instintos es bien diferente de la sobrerrepresión impuesta por un prometeísmo puesto al servicio de las “falsas—necesidades”.

Los consejos obreros en las democracias populares fue un fenómeno de la segunda mitad de la década de los cincuentas.

El Partido Comunista soviético inició la desestalinización con la denuncia de los crímenes de **Stalin**, hecha por **Khrushev** durante su XX Congreso, en 1956. Desde ese momento, se inició un brusco renacimiento de los consejos obreros, los cuales habían aparecido en Europa oriental al finalizar la Segunda Guerra Mundial. Este movimiento consejista, que se difundió en el seno de la mayor parte de las democracias populares, se desarrolló en condiciones desconocidas hasta entonces. En efecto, los consejos obreros del período inmediatamente posterior a la Primera Guerra Mundial luchaban en nombre de un socialismo libertador y en contra del régimen capitalista, al cual hacían responsable de la guerra y del que rechazaban la explotación y el autoritarismo. De distinta forma, el movimiento consejista de las democracias populares, aunque profundamente impregnado también del ideal socialista de justicia social y de igualdad integral, se rebeló contra las desviaciones burocráticas y centralistas de un socialismo estatal, que fue instaurado por un partido Comunista que designaba de manera

autoritaria a los directores de empresa y a los dirigentes económico—sociales.

**Revolución en Hungría:** Si la revuelta obrera de Berlín del Este en 1953 fue tan rápidamente reprimida que no tuvo tiempo de organizarse, la revolución húngara de 1956 tuvo la suficiente duración para que afloraran los consejos obreros. A partir de la huelga general del 24 de octubre de 1956, todas las grandes fábricas del país eligieron consejos obreros, que de inmediato se erigieron en comités de huelga. Luego de una reunión el 31 de octubre, los delegados de 24 grandes empresas de Budapest proclamaron: “La fábrica pertenece a los obreros”. Pero, el 4 de noviembre, los tanques rusos sustituyeron al gobierno reformista de **Nagy** por el de **Kadar**, de estricta obediencia moscovita. No obstante, el 21 de noviembre, el consejo obrero del Gran Budapest convocó a una asamblea que reunía a todos los consejos obreros provinciales, con objeto de constituir un “parlamento obrero”. El gobierno arrestó a todos los dirigentes obreros de la capital y a numerosos de los representantes provinciales, y procedió a una violenta reacción centralizadora.

**Acontecimientos en Polonia:** En aquel significativo año de 1956 se crearon casi por todas partes consejos obreros en Polonia. En algunas empresas fueron los mismos consejos de fábrica ya existentes los que, de simples mecanismos sindicales burocratizados —y correas de transmisión de la dirección nombrada por el Estado—, se convirtieron en portavoces de las exigencias propias de los trabajadores. Esta autogestión, practicada durante un corto lapso por los trabajadores polacos, fue coartada y puesta bajo tutela en 1957 por el partido gobernante, aunque de manera menos brutal que en Hungría. La incompatibilidad entre la autogestión y el poder establecido en los países “socialistas” de Europa del Este, quedó expuesta claramente por **Gomulka**, en un discurso pronunciado en

mayo de 1957; el Estado no estaba dispuesto a compartir sus prerrogativas:

“Los consejos obreros construidos verticalmente hasta la cúspide, en todas las ramas de la economía nacional, deberían ser necesariamente cubiertos por una instancia central superior. El gobierno no puede ser una instancia superior para las organizaciones sociales que son los consejos obreros. Queda entonces por designar otro organismo central por medio de elecciones directas o indirectas. Advertimos aquí de pronto que toda esta concepción nos lleva por un falso camino. Resulta que el gobierno debe dejar de ocuparse de la economía nacional. En pocas palabras, toda esta concepción es una utopía anarquista. Pienso que no vale la pena discutir más al respecto”<sup>140</sup>.

En aquel simbólico año de 1956 aparecieron dos obras más de uno de los principales exponentes del *Humanismo socialista*, **Erich Fromm**: *Psicoanálisis de la sociedad contemporánea* y *El arte de amar*. Este autor, haciendo referencia a los regímenes, tanto socialistas como capitalistas, escribía:

“[...] ambos regímenes se están convirtiendo en sociedades direccionales con poblaciones bien alimentadas y vestidas, con deseos satisfechos y sin más deseos que los que puedan satisfacerse, autómatas que obedecen sin necesidad de recurrir a la fuerza, que son guiados sin líderes, que hacen máquinas que funcionan como hombres y hombres que funcionan como máquinas [...]”<sup>141</sup>.

En otra parte, **Fromm** se pregunta:

---

<sup>140</sup> Arvon, op. cit., pág. 69.

<sup>141</sup> Extraido de **Osvaldo Escribano**: “Desarrollo sustentable y reconversión industrial”. Artículo aparecido en *Anarquisme: exposició internacional*. Barcelona, 1994. Pág. 91.

“¿Qué sociedad corresponde a esa meta de *salud mental*, y cuál debe ser la estructura de una sociedad mentalmente sana? Ante todo, una sociedad en que ningún hombre sea un medio para los fines de otro, sino que sea siempre y sin excepción un fin en sí mismo; por consiguiente, una sociedad en que nadie es usado, ni se usa a sí mismo, para fines que no sean los del despliegue de sus propias capacidades humanas, en que el hombre es el centro y están subordinadas a su desarrollo todas las actividades económicas y políticas. Una sociedad sana es aquella en que cualidades como la avaricia, el espíritu explotador, el ansia de poseer y el narcisismo no encuentran oportunidad de ser usadas para obtener mayores ganancias materiales o para reforzar el prestigio personal; donde el obrar de acuerdo con la propia conciencia se considera calidad fundamental y necesaria, y donde el oportunismo y la falta de principios se consideran antisociales; donde el individuo se interesa por las cuestiones sociales en tal grado, que se convierten en cuestiones personales, en que la relación con su prójimo no está separada de su relación en la esfera privada. Una sociedad mentalmente sana es, además, aquella que permite al hombre operar dentro de dimensiones manejables y observables y ser participante activo y responsable en la vida de la sociedad, así como dueño de su propia vida. Es aquella que fomenta la solidaridad humana, y que no sólo permite, sino que estimula, a sus individuos a tratarse con amor; una sociedad sana estimula la actividad productiva de todo el mundo en su trabajo, fomenta el desarrollo de la razón, y permite al hombre dar expresión a sus necesidades internas en el arte y los ritos colectivos”<sup>142</sup>.

El 4 de octubre de 1957 la URSS puso en órbita el primer **satélite artificial** al rededor de la Tierra, el Sputnik I. Con este acontecimiento se puso en marcha la “carrera espacial”.

---

<sup>142</sup> La relación entre salud mental y generación de un proyecto socialista, se verá nuevamente en el vínculo que establece **Luis Weinstein** entre salud y autogestión.

El proceso iniciado por **China** en 1949 contó entre sus hitos el establecimiento de las comunas populares en 1958. Ésta era una unidad de producción agrícola e industrial, de educación y de defensa, que suplantó a la cooperativa, la familia y la ciudad.

En 1958 se publicó el libro *Organizations* de **James March** y **Herbert Simon**. Con él se produjo una arremetida del afluente proveniente de la Administración, que quería retomar el tema de la racionalidad y de los cambios y diseños estructurales; se estudian las formas efectivas por medio de las cuales los fines de la organización son llevados a cabo. **March** y **Simon** tratan de mostrar la necesidad de considerar en el diseño de una organización distintos mecanismos y unidades especializadas en el cumplimiento de funciones indispensables para el adecuado funcionamiento de la organización. Las organizaciones, según estos autores, requieren de mecanismos de control para comprobar el cumplimiento de las órdenes y la adhesión efectiva a los reglamentos. Además, indican que no hay una regla única que pueda seguirse para decidir respecto a la forma de diseño. Sin embargo, cuanto menos intelectuales son las tareas, menos se requiere de una concentración en unidades de función única. Los costos en términos de remuneraciones y tiempo ocioso pueden ser, para ellos, un valioso indicador por considerar en la decisión. Las funciones de una jerarquía de control no son únicamente supervisar, coordinar y comprobar ciertos comportamientos laborales, sino también proporcionar instancias en las que puedan resolverse los conflictos. Para contrarrestar la tendencia al desplazamiento de fines —algo destacado por sociólogos, tales como **Merton** y **Blau**, en su crítica a los modelos burocráticos— **March** y **Simon** proponen trazar las líneas organizacionales en tal forma que se ponga de relieve el servicio de los fines sobre el de los medios. Finalmente, estos autores sostienen que las organizaciones se basan en dos modos de división del trabajo:

- a) División del trabajo en vistas a una tarea (especialización horizontal),
- b) División del trabajo basada en el poder antes que en el trabajo (especialización vertical). En éstas, las tareas son de ejecución o de decisión.

En los mismos años que **March** y **Simon** publicaban su libro, se produjeron también algunos trabajos de importancia en la línea más propiamente sociológica, tales como los de **Etzioni, Blau y Scott**, etc.

Por ese entonces, la **V República francesa** lanzó una política de participación sustentada en la idea de que el interés material de los asalariados estaba ligado más directamente al provecho obtenido por la empresa. A partir de la ideología gaullista, una ordenanza del 6 de enero de 1959 invitaba a las empresas a establecer para los asalariados *contratos de participación de los beneficios* del incremento de la productividad o de los resultados por ellas obtenidos. Esta primera tentativa legislativa no encontró más que una moderada acogida; el número de contratos concluidos sólo se elevó a unos 200.

En **Alemania**, en tanto, a partir de una situación conflictiva que parecía no tener salida, capital y trabajo no han cesado de aproximarse; la lucha de clases parece reducirse allí cada vez más a una discusión, reñida por cierto, pero abierta sin embargo entre *partenaires* sociales. Por un lado, los sindicatos obtienen en compensación la democratización de la economía por medio del derecho a la codecisión por parte de los trabajadores, y por el otro, en el Congreso de Godesberg de 1959, el Partido Socialdemócrata alemán abjuró de la fe marxista en virtud de la lucha de clases y se sumó a la “economía social de mercado”. Después de haber admitido que “la propiedad privada de los medios de producción tiene el derecho de ser protegida y animada en la medida en que no

impida la creación de un orden social justo”, el programa de Bad Godesbert declaró sin rodeos que “la competencia libre y la libre iniciativa de los empresarios son elementos importantes de la política económica de la socialdemocracia”<sup>143</sup>.

El cine, como las demás artes, ha sido un reflejo de las situaciones por las que atraviesa la humanidad. La *Nouvelle Vague* (nueva ola) fue un movimiento cinematográfico francés de finales de los años 50. Algunas de sus características fueron: la temática anticonvencional, la audacia erótica, la postura crítica, la discontinuidad narrativa y el acercamiento a la improvisación y a lo documental. El grupo se nucleó en torno a la revista *Cahiers du Cinéma* y adoptó los postulados de **André Bazin**. Algunos de sus miembros más destacados han sido **Jean-Luc Godard**, **François Truffaut** y **Claude Chabrol**. Paralelamente, en Inglaterra surgió el llamado *free—cinema*.

Como una reacción contra el expresionismo abstracto se originó en EUA a finales del decenio de 1950 el movimiento artístico conocido como *Pop Art*. Sus temas son los objetos cotidianos y todos los aspectos de la cultura de masas. La representación de objetos triviales (una lata de tomates, un envase de jabón en polvo), aislados de su contexto habitual, se transforma a veces en una crítica satírica a la sociedad de consumo. Sus principales representantes son **C. Oldenburg**, **A. Warhol**, **Jasper Johns**, **G. Segal**, **Rauschenberg** y **R. Lichtenstein**.

En Enero de 1959 triunfó la **Revolución cubana**. Como en otras experiencias revolucionarias, luego de que en el proceso inicial participaran varias tendencias socialistas, finalmente la corriente bolchevique hegemonizó el poder y desplazó a las restantes vertientes. Incluso dentro del propio Movimiento 26 de julio, varios de sus comandantes fueron apartados por los hermanos **Castro**

---

<sup>143</sup> Tomado de **Arvon**, op. cit., pág. 124.

(**Fidel** y **Raúl**), quienes terminaron apoyándose en el antiguo partido comunista cubano<sup>144</sup>. De esta manera, todo movimiento autogestionario cubano fue descalificado. Por ejemplo, el movimiento libertario cubano (anarquistas y anarcosindicalistas) fue acallado y luego perseguido. Ya en 1963, el gobierno había adoptado el rígido molde marxista—leninista.

Sólo a partir de 1959 se inició la difusión de la obra reconstructiva de los anarcosindicalistas durante la guerra civil española. Ese año apareció el libro *Practique du socialisme libertaire* de **Gastón Leval**.

Desde 1960 en las fábricas Philips en los Países Bajos (**Holanda**), y en diversas empresas noruegas, se quiso poner fin a la separación entre los que mandan y lo que ejecutan. A fin de restituir a los trabajadores, al menos parcialmente, una cierta capacidad de autoiniciativa creadora, se constituyeron *grupos autónomos de producción*; estos grupos se controlarían a sí mismos y procederían a la repartición de las primas que les fueran acordadas globalmente. En el interior mismo de estos grupos, el trabajo se encontraba reorganizado. En estos talleres autodirigidos, los supervisores no daban órdenes; se limitaban a aportar su asistencia.

Ese año fueron creadas por trabajadores que querían ejercer en común su oficio, la Red de cooperativas de producción de Mondragón (**País Vasco**, España). Este es un ejemplo que se suele dar de realización católica.

En su *Crítica de la razón dialéctica* (1960), **Jean-Paul Sartre** intentó vincular el marxismo con el existencialismo. Fue el año de las

---

<sup>144</sup> Para mayores antecedentes véanse los libros: de **Carlos Franqui**: *Retrato de familia con Fidel*, Seix Barral. Biblioteca Breve. España, 1981, y de **Abelardo Iglesias**: *Revolución y dictadura en Cuba*. Editorial Reconstruir, Buenos Aires, 1963.

independencias africanas, del inicio del movimiento por los derechos civiles en EUA, y del comienzo de la guerra en Vietnam.

La Encíclica papal de **Juan XXIII** *Mater et Magistra*, publicada en 1961, subraya la importancia de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas como un derecho humano básico.

La primera reunión a gran escala de las naciones no alineadas, celebrada en Belgrado en septiembre de 1961, contó con la presencia de representantes de 25 países, entre ellos **Tito**, **Nehru** y **Nasser**.

En 1962 la experiencia autogestionaria yugoslava apareció relatada en los documentos de la OIT (*La gestión obrera de las empresas en Yugoslavia*. Ginebra, OIT, 1962), difundiendo esta experiencia por todo el mundo.

El antropólogo francés **Claude Lévi—Strauss** se orientó hacia una concepción estructuralista de los mitos y del lenguaje, que generalizó posteriormente en *La pensée sauvage* (1962).

Autor de *Capitalismo y libertad* (1962) **Milton Friedman** defendió el liberalismo y renovó la teoría cuantitativa de la moneda.

Uno de los primeros trabajos atribuibles al *Cinema Novo*, fue un film colectivo, realizado en 1962 por la Unión Nacional de Estudiantes, inspirado en la vida de las *favelas*. En términos estrictos, este movimiento se circunscribe en la década del 60, años convulsionados que contribuyeron a la germinación de un cine nacido desde el subdesarrollo y para superar las desigualdades sociales, que en el caso de Brasil eran muy dramáticas. **Glauber Rocha** fue el líder teórico y creativo del Cinema Novo, y su primera película conocida fue *Dios y el diablo en la tierra del sol* (1964).

En 1963 fue asesinado **John Kennedy** y al año siguiente comenzó la intervención armada norteamericana en Vietnam. De este modo, se haría mundialmente conocido el *Ethos* revolucionario del pueblo vietnamita.

## Autogestión en Argelia

Al contrario de la experiencia yugoslava, encaminada por el poder central del Estado, la autogestión reencontró en Argelia las condiciones objetivas para una libre emergencia. Fue la carencia del poder político y económico lo que permitió que «la acción espontánea de las masas trabajadoras» se desarrollara sin tropezar con demasiados obstáculos. En julio de 1962, los bienes vacantes fueron ocupados y vueltos a explotar desde el otoño del mismo año. La autogestión fue así practicada en la totalidad de las explotaciones agrícolas, pero continuó limitada a algunas centenas de pequeñas empresas industriales.

La autogestión fue legalizada por la ordenanza del 22 de octubre de 1962, que reconoció los comités de gestión para la agricultura, y por la del día 23, que legitimó los comités de empresa industriales. Los decretos del 22 y 28 de marzo de 1963 fijaron el marco oficial y jurídico de esta autogestión.

Las nuevas estructuras económicas se inspiraron en el modelo yugoslavo (iniciado en 1950); de nuevo encontramos los tres engranajes de la autogestión obrera: el *colectivo de los trabajadores*, el *consejo obrero* elegido por la *asamblea general* y renovable por tercios cada año, y el *comité de gestión*, elegido por el consejo obrero también por tres años con renovación de un tercio cada año. El todo es cubierto por dos dirigentes: el *presidente* es elegido todos los años por el comité de gestión, y el *director* que, nombrado por el

poder central, representa al Estado en el seno de la empresa. Teóricamente, el director no dispone más que del poder ejecutivo, pero, como es al mismo tiempo *secretario* de los tres órganos de los trabajadores y miembro de derecho del comité de gestión, su poder real sobrepasaba ampliamente los límites que la ley parecía imponerle.

A partir de 1963, el Estado empezó a “recortar las alas” a la autogestión. En los años siguientes no se dictó ningún nuevo reglamento que aclara y afianzara la situación jurídica de las empresas consideradas, para las cuales el cambio a la autogestión significó en realidad una especie de nacionalización o de socialización tácita. En efecto, si bien ante la ley las empresas autogestionadas conservaban, con variaciones de grado, la autonomía que tenían cuando eran empresas privadas, al mismo tiempo fueron quedando integradas a conjuntos oficiales o semioficiales, en especial en cuanto a sus canales de abastecimiento y de comercialización de los productos, particularmente en la agricultura.

La voluntad del poder central de reforzar su autoridad fue perceptible en el programa del FLN elaborado en el Congreso de 1964. Si bien todavía se rindió homenaje a la autogestión, fue como simple precaución oratoria; en realidad se encaminaba hacia una fórmula de tutela directa de las empresas autodirigidas por parte del Estado intervencionista y centralizador.

Aparentemente esta recuperación estuvo justificada; la autogestión, instaurada en condiciones particularmente difíciles y ejercida por los trabajadores a quienes la pobreza impedía toda comprensión del interés general, dio resultados decepcionantes. La autogestión pareció desembocar en una peligrosa regresión económica. En la esfera agrícola, el sector autodirigido registró una baja del 46% del valor de la producción.

En sus comienzos, la experiencia argelina sólo se aplicó parcialmente a los diversos sectores de la economía nacional. En la agricultura se extendió a la casi totalidad del sector moderno; en la industria, en la que no se mantuvo con su forma inicial, sólo abarcaba a unas 300 fábricas, que ocupaban a unos 15 mil trabajadores.

Al principio, la autogestión permitió, las más de las veces, proseguir la explotación cuando parecía inevitable un cierre inmediato. Sin embargo, el sistema tropezó con gran número de obstáculos importantes, de orden interno y externo, en su funcionamiento y desarrollo.

En 1965, la autogestión agrícola empleaba 194 mil trabajadores, es decir, la quinta parte de la población agrícola, pero no alimentaba a más que al 7 % de los argelinos. En el terreno industrial, la explotación capitalista fue reemplazada por el egoísmo obrero, que no comprendía que los descuentos debían ser efectuados dentro del interés general, de las amortizaciones del material y de las inversiones necesarias. Además, la productividad no cesaba de disminuir.

La aspiración autogestionaria fue definitivamente quebrada por el golpe de estado militar del 19 de junio de 1965, que concluyó en el despojo de **Ben Bella** por **Boumedienne**. Ahora bien, este último estaba convencido de que la construcción de un vasto conjunto industrial y agrícola, que él estima necesario para la supervivencia de su país, no podía ser realizada más que por un Estado centralizado que ejerciera sobre todas las actividades una tutela poderosa y una dirección energética.

La autogestión sobrevivió, sin embargo, en ciertos sectores de la agricultura argelina, favorecidos por la riqueza de las tierras explotadas y mantenidos con el empleo de técnicas modernas; era el

caso de los viñedos, los cereales y, en menor medida, los cultivos de hortalizas. Pero esta autogestión, de alguna manera esterilizada por una burocracia arbitraria que a duras penas proveía de abono y piezas sueltas, había perdido todo dinamismo interno. Las fincas argelinas autoadministradas se limitaban en muchos casos a practicar la comercialización paralela y el autoconsumo.

En tanto, en **China** continental continuaba el proceso de cambios. Dos unidades de producción típicas, señaladas por **Mao Tse-tung** en 1964 como ejemplares, fueron la brigada agrícola de Tachai, en el distrito de Siyang, provincia de Shanxi, y el complejo petrolero de Taching, en la provincia de Heilongjiang. En Tachai, los obreros rurales transformaron unas tierras poco fértiles e incrementaron la producción de grano sin ayuda del Estado ni incentivos materiales. En Taching, los obreros crearon un prototipo de comunidad agraria e industrial, sin ayuda exterior y basándose en sus propias innovaciones tecnológicas. Ambos ejemplos mostraban la importancia que se dio a la confianza en sí mismo, al trabajo duro y a la perseverancia en el desarrollo de la economía a partir de 1960, cuando la URSS, por diferencias ideológicas, retiró sus técnicos y canceló sus programas de ayuda (179 proyectos industriales quedaban abandonados).

Otro innovador en el marxismo fue **Herbert Marcuse**, que lanzó en 1964 su obra *El hombre unidimensional*, donde analizó los mecanismos de alienación que engendra la civilización industrial. En esta obra **Marcuse** prolonga, acentuándola, la crítica del racionalismo tecnológico y de la “sociedad industrial avanzada”, que ejerce sus fechorías tanto en los países socialistas como en los capitalistas. Por ello, la subversión libertadora es tan necesaria en unos como en otros, aunque no puede proceder de los “trabajadores”, pues estos han perdido su poder de negación. La nueva “incursión de la libertad” podrá ser solamente debida a los marginados, a los que no se han integrado en la sociedad

establecida, y que encontrarán en el “proletariado externo” constituido por el Tercer Mundo la masa indispensable para la eficacia de su acción. **Marcuse** no precisa mucho lo que será la sociedad futura. Sabemos solamente que deberá realizar verdaderamente el colectivismo, poner la técnica al servicio de las verdaderas necesidades, asegurar con ello el libre ejercicio de las facultades humanas, y conferir al trabajo reducido, quedado como necesario, un carácter atractivo.

Desde 1964, **Edmond Maire**, en ese entonces militante del sindicato químico de la CFDT, lanzó la idea de la autogestión. Ese mismo año se publicó el libro: *Socialisme et Autogestion, l'expérience yougoslave*, de **Albert Meister**.

El 9 de agosto de 1964, una cincuentena de países firmó en Washington el acuerdo para integrarse en una organización mundial destinada al uso de los satélites de comunicación. La organización recibió el nombre de *Intelsat* (International Telecommunications Satellite). El acuerdo precisaba la voluntad de asegurar los servicios de telecomunicación espacial “... a todas las naciones, de la manera más económica y eficaz posible”. De modo que “... todos los Estados puedan tener acceso al sistema mundial y que los que lo deseen pueden invertir capitales en ello, y así participar en la concepción, construcción, puesta en órbita, conservación, explotación y propiedad del sistema”. La irrupción de los satélites de telecomunicaciones marca un hito en la historia de la humanidad, básicamente por dos motivos: por una parte, permite una comunicación rápida entre cualquier punto del planeta, con lo cual este “se achica” notablemente (aldea global). Por otro lado, las primeras imágenes visuales que la humanidad recibe de su “nave” comienzan a formar parte del dominio público, con lo cual la Tierra comienza a formar parte del imaginario social. Piénsese, por ejemplo, en la formulación, durante los años ochenta de la *Teoría Gaia*, que considera a este planeta como un organismo vivo.

**R.D. Laing** y **D. Cooper** fundaron hacia 1965 la *Antisiquiatría*, corriente que ve en la locura un medio de defensa del individuo contra las incoherencias de la sociedad. **J. Lacan**, de la escuela freudiana de París, rehusó considerar el psicoanálisis como reeducación social y abrió su disciplina a las aportaciones de la lingüística y de la antropología estructural.

En EUA, se difundieron las ideas de la generación *Beat* —uno de cuyos representantes fue **Jack Kerouak**—, tendencia que entroncaría posteriormente con el nacimiento del movimiento *hippie*, el cual realizó su manifiesto en 1965. Ese año fue asesinado **Malcolm X**, promotor del “poder negro” e inspirador del partido Panteras Negras.

“Las raíces son para el hombre el mismo hombre —decía **Lukács**— y la técnica no es la sola fuerza productora, sino meramente un medio en el desarrollo de las fuerzas de producción, las cuales son, en definitiva, siempre los hombres y sus capacidades. El hombre puede reaccionar además contra las nuevas formas de alienación surgidas del desarrollo técnico y contra la manipulación de las conciencias; la *literatura*, entre otros medios, debería ponerse al servicio de este combate dejando de considerar estos hechos como un destino y mostrando cómo, a pesar de ellos y contra ellos, el hombre puede conservar su dignidad de hombre”. (Conversaciones con **Lukács**, 1965).

El control de la natalidad experimentó un gran salto con la invención de la **píldora anticonceptiva** (1965). Fue considerada por las feministas como un paso en la liberación femenina. De ese período son las primeras investigaciones sobre sexualidad que se difunden mundialmente; la revolución sexual estaba en marcha. Ese mismo año se produjo la irrupción del Movimiento *Provo* en Holanda (1965), corriente de tendencia libertaria que mostró un preámbulo de lo que acontecería en Mayo del 68.

En términos globales, este período está relacionado para el mundo cristiano —especialmente el sector católico, mayoritario en América Latina— con el Concilio Vaticano II, desarrollado entre 1962 y 1965.

“El significado fundamental del Concilio reside —afirma **Manuel Antonio Garretón**—, en poner en el centro de la reflexión y de la práctica, el principio de la libertad y de la creatividad humana y social, dejando de ser la Iglesia una traba para ellas. La teología y la Iglesia aprenden de la humanidad. Se permite, entonces, una visión más positiva de la ciencia y de la tecnología, del pluralismo, de las ideas de cambio. Se trata de una Iglesia que sufre una profunda transformación, aunque en forma desigual”<sup>145</sup>.

En **Francia**, algunas cooperativas de producción, cuyo número aumenta constantemente —las precursoras, desde 1965—, preparan un *balance cooperativo* en siete capítulos, referentes a los temas siguientes: demografía de la empresa, evolución y distribución del capital social, ascenso de los socios dentro de la empresa, formación (y consiguiente presupuesto especial), información, consultas, tramitación de las decisiones, condiciones de trabajo y repercusiones de las mismas (absentismo, accidentes, jornadas perdidas, rotación del personal, horarios), presupuesto social y aplicación de los acuerdos previstos por la legislación sobre participación en los resultados.

**Carlos Castaneda** impactó al mundo a comienzos de la década del ‘60 cuando publicó su primer libro *Las enseñanzas de Don Juan, una forma yaqui de conocimiento*. En esta obra daba cuenta de su experiencia como aprendiz de brujo bajo la guía de un anciano indio yaqui de Sonora (Méjico), a quien había conocido mientras recababa información sobre el cacto alucinógeno *peyote*, para su tesis de estudiante de antropología de la Universidad de California. A partir

---

<sup>145</sup> **Manuel Antonio Garretón**: pág. 2.

de entonces, **Castaneda** se convirtió en una figura de culto. Cientos de personas —era la época de los *hippies*— se entregaron al desierto mexicano para buscar a Don Juan, mientras que miles comenzaron a considerar a las drogas como un método para ampliar las puertas de su percepción. Esta característica de los años '60 es un claro indicio del impacto provocado por los libros de **Castaneda**. No obstante, el tema alucinógeno se agotó rápidamente en su obra y pasó a ser un elemento más de la intrincada maraña del mundo del nagual **Juan Matus**, el conocimiento de los videntes toltecas. Los sucesivos libros de **Castaneda** presentaron una nueva cosmovisión, la totalidad de uno mismo vía el camino del guerrero: ser impecable, borrar la historia personal, usar la muerte como consejera, perder la importancia personal...

Con respecto a la autogestión en **Yugoslavia**, el modelo experimentaría algunos cambios cruciales en la década que analizamos: Puesto que se deseaba ante todo desarrollar la participación directa de los trabajadores en la autogestión, como lo muestra el sentido de las reformas introducidas a partir de 1963, se dio mayor importancia a las asambleas del personal. Estos órganos se denominaron *consejos de las colectividades autogestionarias* en la Constitución de 1963. Como entre 1954 y 1964 duplicó el producto social bruto, la autogestión yugoslava entró en una nueva fase a partir de los años sesenta. Desde entonces la calidad y la competitividad tuvieron prioridad sobre el simple volumen de producción.

En julio de 1965, después de sucesivos fracasos de su economía planificada, Yugoslavia procedió a una reforma económica profunda, que consistió en poner aquellos estimulantes propios de la economía liberal al servicio de una economía que siguió siendo socialista en cuanto a la propiedad de los medios de producción; fue instaurado un modelo económico nuevo, llamado “economía socialista de mercado”. La economía de mercado se halló así restablecida; fue

suprimida cualquier planificación obligatoria centralizada y, con la apertura de las fronteras, los productos yugoslavos debieron afrontar la competencia de los países capitalistas. Desde ese momento, Yugoslavia fue obligada a jugar el juego de la “verdad”: el de las remuneraciones en función del precio de los productos en el mercado, del empleo en función del volumen de ventas, y de los precios que son determinados por la ley de la oferta y la demanda. Pero volviendo a introducir la noción de ganancia, la economía yugoslava siguió siendo socialista ya que los medios de producción eran dirigidos por los trabajadores.

Sin embargo, por lo menos desde la vigorización de las fuerzas del mercado, que siguió a las reformas económicas de 1965, se percibió una tendencia contraria a la administración democrática, y favorable para el desarrollo desigual e inicuo.

Una ley del 18 de junio de 1966 reforzó en **Francia** el papel del *comité de empresa* en lo atingente a la salvaguarda de los intereses del personal en el campo del empleo, pero mantuvo la vocación exclusivamente consultiva del comité de empresa en materia económica.

**Marcuse**, en un texto de 1966 muestra la resistencia del socialismo marxista ante el avance de los intentos autogestionarios:

“(...) enfatizan la existencia de un movimiento obrero político todavía poderoso en Francia e Italia, y su nueva estrategia, la ‘autogestión’, que combina elementos marxistas con elementos del sindicalismo tradicional. Este movimiento aspira a conquistar para los trabajadores, dentro del sistema capitalista, un poder y una influencia crecientes en la administración de las industrias claves y también en otras, y supone que se llegará a su control gradual por parte de los mismos obreros. En mi opinión esta nueva estrategia puede ser eficaz sólo después de la revolución y no antes de ella.

Con anterioridad a la revolución, e impulsada dentro de la estructura de un sistema capitalista todavía con buena salud, esta estrategia muy probablemente haría surgir, por parte de los obreros, intereses creados en el mismo sistema capitalista”<sup>146</sup>.

Veremos que esta crítica se debatirá hasta el día de hoy.

En 1966 comenzó en **China Popular** la experimentación en la administración democrática de las empresas, en el marco de lo que se conoció como la Revolución Cultural.

A mediados de la década de los sesentas, la **teoría de los sistemas** abiertos elaborada por **Ludwig von Bertalanffy** fue traída al ámbito del estudio organizacional en la obra *Psicología de la Organización*, (1966) de **Katz y Kahn**. Hasta la aparición de este libro, los tres afluentes del estudio del fenómeno organizacional (Clásica, de Relaciones Humanas y Sociológica) marcharon paralelos pues no contaban con un lenguaje común que les permitiera hacer confluir sus resultados en una corriente teórica compartida. Con la teoría general de sistemas, que comenzó a ser ocupada en el estudio organizacional a fines de la década de los sesentas, se ha logrado salvar ese escollo y, aun más, ha llegado a confundirse con la teoría moderna de la organización. Las organizaciones parecen ser el ámbito más adecuado para aplicar los conceptos teóricos sistémicos y es así como muy pronto se busca utilizar en ellas los nuevos conceptos provenientes de esta teoría general, con pretensiones globalizadoras.

En general este enfoque se refiere a la organización como un todo, en que la realización de los fines es sólo una de varias importantes necesidades a las que está orientada la organización. La supervivencia es una de estas necesidades y puede llegar a

---

<sup>146</sup> **Herbert Marcuse:** *La sociedad industrial y el marxismo*. Editorial Quintaria, 1969, pág. 46.

distorsionar el comportamiento orientado al objetivo. Los cambios organizacionales son vistos como respuestas adaptativas ante amenazas al equilibrio organizacional. Los sistemas organizacionales tienen un conjunto de características:

- a) Importación de energía: ninguna estructura social es autosuficiente.
- b) *Proceso*: trabajo que se realiza en el sistema; el *input* es alterado en él.
- c) *Output*: lo que surge de la organización y es utilizado, consumido, rechazado, etc., por el entorno de la organización.
- d) Sistemas como ciclos de sucesos: el *producto* exportado al entorno constituye la base para la fuente energética que permitirá repetir el ciclo.
- e) *Entropía negativa*: Entropía es una ley universal (segunda ley de la termodinámica), según la cual todas las formas de organización se mueven hacia la desorganización. Para sobrevivir en un estado de organización improbable, las organizaciones necesitan importar más energía de la que gastan.
- f) *Feed back* negativo y el proceso de *codificación*: la información que llega a la organización es codificada y seleccionada, en tal forma que la organización no se inunde con más información de la requerida. El feed back negativo es un mecanismo de control que permite la comparación entre el estado actual de la organización y su estado deseado.
- g) El estado permanente y la *homeostasis* dinámica: Los sistemas tienden a mantener su carácter básico intentando controlar los factores externos amenazantes.

h) *Diferenciación*: tendencia a la elaboración y especialización de funciones.

i) *Equifinidad*: dentro de una organización hay múltiples medios para el mismo fin. Un sistema puede alcanzar el mismo estado final partiendo de condiciones iniciales diferentes y siguiendo distintos caminos.

En la misma época se produjo un conjunto de investigaciones interesadas en profundizar en la relación sistema/entorno. Es conveniente citar el trabajo de **Lawrence** y **Lorsch** (1967), llamado teoría de contingencias, el de **Emery** y **Trist** (1965), que trata de comprender la importancia organizacional de diferentes configuraciones ambientales y el de **Buckley** (1967), que incorpora mayor cantidad de elementos ciberneticos y sociológicos para la elaboración de un marco conceptual que permita comprender a las organizaciones como sistemas sociales.

Finalmente, una visión radicalmente diferente de los sistemas organizacionales, surgió de la aplicación de elementos de fenomenología y sociología interpretativa al análisis de los fenómenos sociales. En esta línea tenemos el trabajo de **Silverman**, que trata de comprender el carácter intersubjetivo de la vida social en las organizaciones.

También **Pondy**, **Mitroff** y **Weick** proponen una mayor atención al lenguaje y a la construcción social de las organizaciones, en que no resulta ya tan evidente la existencia de estructuras en el medio, con independencia de la organización. El ambiente —en esta perspectiva— resulta fundamental en la definición del sistema organizacional y —al menos parte de este ambiente— es creado por el propio sistema organizacional; “una de las decisiones de diseño organizacional más cruciales se refiere a cómo intenta diseñar su propio ambiente” (**Pondy**); “una organización es un cuerpo de

pensamiento pensado por pensadores pensantes”<sup>147</sup> (**Weick**). También se ha definido las organizaciones como construcciones metafóricas, en que no resulta indiferente la forma de la metáfora utilizada para la definición de la organización<sup>148</sup>, de su ambiente y de las posibilidades de ambos y de su relación (**Gore**).

Este momento histórico es muy trascendental desde el punto de vista autogestionario, pues el enfoque sistémico posibilita que la teoría organizacional empiece a ser *comprendiva*, es decir, que pueda dar cuenta de fenómenos organizacionales alternativos y no hegemónicos, como son el cooperativismo, la mutualidad, las comunidades democráticas solidarias y los experimentos autogestionarios.

Ese mismo año (1966) comenzó a editarse en París la revista *Autogestion et Socialisme*.

La ordenanza del 17 de agosto de 1967 (V República, **Francia**) persiguió como objetivo invitar a las empresas a establecer para los asalariados contratos de participación de los beneficios del incremento de la productividad o de los resultados por ellas obtenidos, puesto que se esforzó en establecer a través de medidas financieras precisas un lazo más estrecho y mejor defendido entre el trabajo y el capital. Partiendo del principio por el cual la solución de la cuestión social no consiste en colectivizar el capital sino en asegurar su más amplia difusión, el texto en cuestión apunta a transformar a los asalariados en accionistas de su empresa.

En la Recomendación sobre las comunicaciones dentro de la empresa, 1967 N°129, la Conferencia Internacional del Trabajo pide que los jefes de empresa adopten medidas adecuadas para aplicar una política eficaz de comunicaciones con los trabajadores y sus

---

<sup>147</sup> Extraido de **Rodríguez**, op. cit., pág. 35.

<sup>148</sup> Ver más adelante **Bertolo y Ferrer**.

representantes, a fin de “que se difundan informaciones y ... se efectúen consultas entre las partes interesadas, en la medida en que la revelación de las informaciones no cause perjuicio a ninguna de las partes, antes de que la dirección adopte decisiones sobre asuntos de mayor interés”. En el contexto de esta política, la dirección informa y consulta a los trabajadores o a sus representantes, solicita su opinión antes de adoptar una decisión, pero se reserva la decisión final<sup>149</sup>.

Entre 1966 y 1967 se desarrolló el *Situacionismo*, impulsado, entre otros, por **Waneiguem**. Partiendo de una crítica a la actual cultura del espectáculo para las masas<sup>150</sup>, este movimiento preconiza una autogestión individual, con ribetes eróticos. Tras el ejemplo situationista se trata algunas veces de ser objetivo en cuanto a tomar en cuenta las diversas tendencias que propician la autogestión.

En **Israel** se habían sucedido en las empresas de la Histadrut varios tipos de participación: hubo consejos paritarios de productividad, ensayados igualmente en el sector privado, que recobraron nueva vida desde la depresión económica de 1967; así como los consejos paritarios de empresa, compuestos de delegados electos de los trabajadores (un tercio de los cuales, como máximo, pueden ser delegados sindicales) y facultados para discutir todos los problemas, con exclusión de los salarios y accesorios de salario, y que prácticamente desaparecieron entre 1960 y 1963.

---

<sup>149</sup> **Jacques Monat:** *Participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa*. Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Ginebra, 1981. Pág. 22.

<sup>150</sup> Ver **Guy Debord:** *La sociedad del espectáculo* (1967). Castellote editor. Básica 15. España, 1976. “A medida que la necesidad resulta socialmente soñada, el sueño se hace necesario. El espectáculo es la pesadilla de la sociedad moderna encadenada, que finalmente no expresa más que su deseo de dormir. El espectáculo es el guardián de este sueño”.

Por último, una representación paritaria de los obreros y empleados dentro de la dirección, representación elegida por la asamblea sindical general, que se implantó progresivamente desde la adopción por la Histadrut a fines de 1968 de una carta sobre la participación, simultáneamente con un sistema de participación en los beneficios.

La primera tentativa de realizar un socialismo auténticamente africano fue hecha por **Julius Nyerere**, jefe del **Estado tanzaní** desde 1962. En la célebre declaración de Arusha de 1967, seguida de las directivas de 1970, el Mwalimu (maestro, **Julius Nyerere** fue docente antes de lanzarse a la vida política) había anunciado los principios fundamentales de sus opciones políticas: autosuficiencia en materia de inversión y de consumo a fin de asegurar la independencia económica, formas colectivas de producción realizadas por los pueblos comunitarios *ujama* (término que en suahili designa los lazos que unen a los miembros de la familia ampliada), control popular de las instancias administrativas y políticas, reforma de la educación y reforma del servicio de sanidad.

En 1967 se produjeron grandes disturbios raciales en EUA, así como revueltas estudiantiles como en la Universidad de Berkeley. En Chile se dio inicio a la reforma universitaria.

En todo el mundo se efectuaron protestas contra la guerra de Vietnam, y fue el apogeo de los *Beatles*. Con la *Sicodelia* se popularizó el uso del LSD y aparecieron en occidente muchos seguidores de gurúes provenientes de la India. Fue la época de la Revolución de las Flores.

Las guerrillas sufrieron repetidos reveses en toda América y el 8 de octubre de 1967 las autoridades bolivianas comunicaron que habían capturado y dado muerte al mítico **Che Guevara**.

En abril de 1968 se reunieron en Roma unas treinta personalidades vinculadas a la política, la industria, la economía y las ciencias, para discutir sobre los problemas que afectan al futuro de la humanidad y entre los que figuraba la cuestión de la contaminación. En dicha reunión, y por iniciativa del economista e industrial italiano **Aurelio Peccei** y de **Alexander King**, escocés, director de cuestiones científicas de la OCDE, se fundó el Club de Roma.

Esta organización tuvo como objetivo el constituirse en una especie de senado formado por expertos y especialistas que tratasen de alcanzar y difundir un conocimiento real de los problemas económicos y del medio ambiente, y de encontrar soluciones a los mismos. Su primera iniciativa consistió en encomendar a un grupo de científicos del famoso Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT), bajo la dirección del profesor **Dennis Meadows**, la elaboración de un modelo de las fuerzas complejas e interdependientes que afectan a la humanidad y al medio, introduciendo al mismo tiempo una serie de variables que influyen en el crecimiento económico, y sometiendo todos estos datos a una computadora.

El papa **Pablo VI** condenó el uso de anticonceptivos artificiales (1968); con esta medida provocó una crítica general.

**Michel Foucault**, autor de *Arqueología del saber*, amplió los horizontes de la ciencia histórica analizando, gracias a la noción de discontinuidad, el modo de nacimiento o de desaparición de tal o cual tipo de discurso en una cultura.

Los atletas negros competirían en México, en 1968, pero cada vez que eran llamados al podium levantaban su puño cerrado, convertido en símbolo de la revolución de color.

El 4 de abril de 1968, en Memphis, un francotirador acabó con la vida del apóstol de la no violencia, **Martin Luther King**. En aquel período comenzó a tener fuerza en EUA lo que sería conocido como movimiento de consumidores.

Cuando el partido Demócrata podía recuperar el prestigio perdido en la persona de **Robert Kennedy**, que el 16 de marzo de 1968 había expresado sus aspiraciones a la presidencia, el 5 de junio, tras haber vencido ya en varias elecciones primarias, sufrió un atentado en Los Angeles, que veinticuatro horas después puso fin a su vida.

Durante el gobierno de **Gustavo Díaz Ordaz** (1964–1970), estando en el poder los elementos conservadores del PRI (partido de gobierno en México), se fomentó la industrialización y se frenaron las conquistas revolucionarias. Esta última tendencia desembocó en conflictos de orden público. El más grave tuvo lugar en 1968 en la Plaza de las Tres Culturas (Tlatelolco) de Ciudad de México, donde fue brutalmente reprimida una manifestación de estudiantes, resultando muertos alrededor de 300, hecho que hasta el día de hoy no está totalmente esclarecido. En este suceso **Octavio Paz** vio una manifestación del inconsciente colectivo mexicano, en que sobre el altar de los sacrificios de la pirámide truncada azteca se realizó un ritual de sangre como expiación del régimen de dominación imperante.

## **Mayo Francés y Primavera de Praga (1968)**

Durante estos 30 años, la autogestión ha pasado de ser una ideología a conformar una teoría con apoyo en las ciencias. Esta

evolución puede palparse en el hecho de que ha transitado desde un término que denominaba un modelo específico (Yugoslavia) a un concepto que se ha autonomizado de cualquier esquema particular.

También ha transitado de ser una moda utilizada por muchos gobiernos, casi como una panacea para superar los males de la sociedad, a ser prácticamente ignorada por las actuales políticas oficiales de los Estados. Este abandono por parte de los gobiernos no ha significado, sin embargo, que la sociedad civil lo haya dejado de lado. Por el contrario, la autogestión se expresa en muchísimas experiencias particulares, que, como experimentos sociales, intentan transformar el *modo de vivir*.

Hasta el momento, la intención de esta monografía ha sido describir los procesos prácticos y los teóricos de una forma lo más simultánea posible. Dado la gran cantidad de información que se tiene sobre la década del setenta, he preferido, por razones de composición, mostrar primero las experiencias prácticas y luego el debate teórico.

### **La autogestión y mayo del 68:**

Fue más bien la explosión de todas las estructuras autoritarias en mayo de 1968 lo que hizo nacer en Francia la curiosidad por un proceso fundamentalmente antiautoritario emprendido en otro lugar, y del cual habían bastado estudios casi anatómicos hasta antes de que tuviese lugar su actualización brutal. La confusa aspiración de mayo de 1968 de sustituir un centralismo opresivo de origen jacobino y una burocracia todopoderosa, propia del modelo socialista tradicional, por organismos políticos y económicos descentralizados

“en los que fuere lícito a cada uno asumir de nuevo su existencia total, tomar a cargo su destino, en una palabra «significar» una vida

que se ha hecho absurda, va en pos de una doctrina global que pueda traducirla en términos claros; y a ese efecto la autogestión se presta maravillosamente”<sup>151</sup>.

Ciertas reivindicaciones autogestionarias, que se habían hecho oír durante los acontecimientos de mayo de 1968, encontraron una consagración legal. La ley de orientación de 1968 realizó la autogestión en el ámbito universitario, asociando estudiantes, maestros y representantes de intereses populares. En el ámbito de la prensa, los colaboradores de ciertas publicaciones obtuvieron mediante la creación de *sociedades de redactores* el derecho de fiscalización sobre la política de sus periódicos y revistas.

Los trabajadores de Lip, que administraron momentáneamente, en 1973, una parte de las actividades de la empresa (esencialmente el montaje de relojes), prefirieron la expresión «autodefensa» a la de «autogestión», porque opinaban que esta última debía insertarse en un contexto económico y social apropiado<sup>152</sup>. Finalmente, una parte de la empresa se transformó en cooperativa de producción.

Como respuesta oficial a las demandas autogestionarias, el Estado francés fomentó la participación de los trabajadores en la propiedad accionaria de las empresas. La esperanza de que la actitud de los asalariados en particular con respecto a la noción de propiedad de la empresa se modificaría si eran ellos mismos propietarios de una parte del capital de su empresa, inspiró también el proyecto de ley adoptado en el Consejo de Ministros del 31 de octubre de 1978, que previó la distribución excepcional de acciones gratuitas a los asalariados.

---

<sup>151</sup> Arvon, op. cit., pág. 38.

<sup>152</sup> Véanse, por ejemplo, E. Maire, C. Piaget, C. Acquier y A. Burgy: *Lip 73* (París, Editions du Seuil, 1973); C. Piaget: *Lip: Charles Piaget et les Lip racontent* (París, Stock, 1973) y F. H. de Virieu: *Lip: 100.000 montren sans patron* (París, Calmanin-Lévy, 1973).

## **Primavera de Praga (1968):**

La revuelta de los obreros contra la omnipotencia de la administración centralizada, que estalló en **Checoslovaquia**, revistió las mismas formas que las manifestadas antes en Hungría y Polonia (1956). Se constituyeron comités de gestión por doquier, especialmente en las industrias estatales nacionalizadas, donde la tutela del Estado y de los funcionarios nombrados por él era particularmente pesada. Su programa se concentraba en la lucha contra la burocracia; se trató, efectivamente, de devolver a los trabajadores los derechos de intervención y de control de los cuales una administración invasora y un partido altanero los privaban indebidamente. Una represión militar de gran envergadura puso brutalmente fin a estas reivindicaciones autogestionarias.

## **Yugoslavia:**

Durante los últimos años, las etapas más notables de este proceso fueron la celebración del Congreso de los Autogestores, organizado por los sindicatos en mayo de 1971, en Sarajevo, que adoptó casi treinta resoluciones importantes; la adopción por la Asamblea Federal, el mes siguiente, de 21 enmiendas constitucionales inspiradas en gran parte por esas resoluciones. En 1971 la autogestión yugoslava superó una nueva etapa con enmiendas constitucionales tendientes a introducir la autogestión en las superestructuras políticas. El gobierno federal fue democratizado en la medida en que, conforme al embrollo de pueblos y grupos étnicos que caracterizaba a Yugoslavia, el poder decisorio fue descentralizado en beneficio de las repúblicas confederadas y de las provincias, y sobre todo en beneficio de los municipios, que fueron

reconocidos en su papel primordial de unidades sociopolíticas de base.

De ahí resultó un ensanchamiento de la autogestión, que dejó de ser exclusivamente obrera para transformarse en el equivalente de una «gestión social». Así en lo sucesivo el director de una empresa sería nombrado conjuntamente por los representantes de los trabajadores del municipio. La gestión sería tripartita; era asegurada por el Estado, los asalariados y los consumidores o usuarios.

Otra Convención (social), celebrada en abril de 1972 para la República de Croacia, reguló la distribución del ingreso; determinó la escala de los ingresos individuales (ajustándolos a una razón de 1 a 5) y fijó el ingreso individual mensual mínimo y máximo de los trabajadores. (Estas disposiciones debían introducirse en los acuerdos de autogestión de ciento treinta ramas y agrupaciones económicas y no económicas) También se recurrió a esas convenciones a fin de crear fondos especiales para prestar ayuda a las organizaciones con dificultades económicas excepcionales o para resolver problemas de desempleo y subempleo en ciertas regiones o ciertas ramas de actividad.

En el Congreso de la Autogestión de 1973, escribió **Milojko Durvolic**, a propósito de la experiencia yugoslava, uno de los delegados observó que la definición según la cual la propiedad social sería a la vez «de todo el mundo y de nadie» es interpretada a veces de la siguiente manera: es «de todo el mundo» y entonces es «mía» mientras se pueda aprovechar, pero cuando de pérdidas y de responsabilidades se trata, es «de nadie». Concluyéndose: «en la sociedad de autogestión la responsabilidad no debe disimularse tras la solidaridad, el altruismo, la responsabilidad colectiva o la imprecisión de las competencias. En este sentido, la autogestión

yugoslava no ha encontrado todavía las modalidades y las respuestas más adecuadas».

Hacia 1974, la autogestión en Yugoslavia presentaba varios problemas; unos derivados de la intervención estatal y del sistema de «democracia popular», otros a consecuencia de la implantación de la economía de mercado en 1965, y a la combinación de ambos factores. El propio presidente **Tito** lo reconoció en una declaración emitida en Belgrado en el X Congreso de la Liga de los Comunistas, realizada entre junio y julio de ese año. Nótese la referencia que incluye, al final del texto, acerca de la formación de oligarquías, tema que será retomado más adelante:

«El comercio está en una situación privilegiada frente a la producción. Es cierto, en particular para las empresas dedicadas al comercio exterior y las mayoristas, que gozan de monopolios frente a las empresas productivas. Al vender sus productos en el mercado nacional o extranjero, o al comprar bienes por su cuenta, se apropián una parte desproporcionada del *sobretrabajo* (fracción del ingreso destinada a reforzar la base material del trabajo, a elevar la productividad, a mejorar el nivel de vida de los trabajadores y a aumentar la riqueza de la comunidad en su conjunto). (...) Los bancos y las comunidades de seguros de bienes concentran medios sociales considerables, de cuya inversión los que menos deciden son los trabajadores que los han creado. Es más: éstos dependen en gran medida de los bancos y de las comunidades de seguros, que actúan como centros autónomos de poder económico y son en realidad los principales actores de las decisiones relativas a las condiciones de actividad y al desarrollo de las organizaciones de trabajo asociado. Tampoco hemos establecido un vínculo directo entre la producción material y las actividades sociales en las esferas de la instrucción, las ciencias, la cultura y la salud pública. (...) El Estado es quien desempeña casi siempre la función de intermediario, reglamenta el funcionamiento de esas actividades sociales, determina las

obligaciones de la economía en cuanto a su financiación, decide de su desarrollo, etc., y, aun donde ya hemos formado comunidades particulares de intereses, las decisiones todavía no se adoptan por quienes proporcionan los recursos necesarios para financiar tales actividades, ni tampoco por quienes las ejercen. En esas comunidades, un círculo de personas reducido y autónomo sigue teniendo el monopolio de las decisiones» (En *La lucha por el desarrollo de la autogestión socialista en nuestro país y el papel de la Liga de los Comunistas de Yugoslavia*)<sup>153</sup>.

Como un intento de superar las contradicciones expuestas, ese mismo año (1974) se promulgó una nueva Constitución Federal. En ésta se implantó el sistema de las delegaciones, que intentó reforzar la democracia directa y los lazos con las diversas colectividades de gestión obrera.

En Yugoslavia se promulgaron dos leyes en 1976; una sobre la «planificación social», cuyo objeto era combinar las ventajas de las directrices comunes con el máximo de iniciativa entre los trabajadores (estimular la iniciativa individual). La otra, sobre el «trabajo asociado», que rigió en detalle el sistema de autogestión y comprendió nada menos que 671 artículos.

A comienzos de 1976 se estimaba que las colectividades habían elegido unas cien mil delegaciones, con más de un millón de integrantes.

En 1976 se precisó el papel de los sindicatos. Los sindicatos deben facilitar el funcionamiento de los órganos de autogestión, en particular mediante programas de formación de los trabajadores y de sus representantes, prevenir los conflictos de toda clase que puedan surgir entre los trabajadores y las organizaciones de trabajo asociado o entre esas mismas asociaciones y contribuir a su solución.

---

<sup>153</sup> Extraido de **Jacques Monat**, op. cit., pág. 55.

Tienen derecho a tomar la iniciativa de celebrar acuerdos de autogestión, o de revisarlos, y a promover el establecimiento de convenciones sociales. La ley de 1976 sobre el trabajo asociado les confiere amplios poderes disciplinarios: pueden celebrar audiencias en comisión disciplinaria en los lugares de trabajo, iniciar un recurso contra una sanción (aun cuando el trabajador no haya tenido esa iniciativa), o bien hacer entablar un procedimiento disciplinario, en interés del personal, contra un trabajador cuyo trabajo insuficiente o absentismo perjudique a la unidad de que forma parte.

Precisamente para resolver esos problemas se adoptó la ley de 1976 sobre el trabajo asociado (que prevé la distribución del «ingreso colectivo», gracias a los acuerdos de autogestión entre todas las unidades que participaron en su creación), se instituyó el sistema actualmente en vigor en las *comunidades de intereses autoadministradas* y se reforzaron los poderes que ejercen en los órganos de autogestión de los bancos los delegados de las organizaciones básicas que depositan fondos en tales bancos.

El Presidente **Tito** elaboró un informe titulado *Soixante années de lutte révolutionnaire de la Ligue des communistes de Yougoslavie*, que fue presentado a la reunión solemne del Comité Central de la Liga, en *Questions actuelles du socialisme*, junio de 1979. El jefe del Estado señalaba, en particular, el consumo excesivo, las ambiciones exageradas en materia de inversiones, el alza de los precios, el desequilibrio de la balanza comercial y el problema del empleo.

A esta altura, la teoría autogestionaria, totalmente autonomizada e independizada de la experiencia que catapultó su nombre, tiene la capacidad de criticar duramente la ambigüedad del modelo yugoslavo. Es así como **Arvon** consideraba, en 1980, que Yugoslavia no había logrado resolver los problemas que resultaban de la coexistencia de una democracia industrial y de un totalitarismo

político<sup>154</sup>. Tomando en cuenta los principios autogestionarios, cree que es difícil, si no imposible, hablar de una autogestión yugoslava: el poder central no es, en absoluto, un producto de los consejos obreros; como se apoya simultáneamente en el partido, el ejército, la policía y el prestigio de un jefe carismático, dispone de una superioridad aplastante con respecto a los grupos locales autodirigidos. Según la expresión de **Milovan Djilas**, parece ser más “una fachada sin contenido”<sup>155</sup>. Habría que hablar con más propiedad, entonces, de una cogestión yugoslava, en que existiría una repartición del poder de decisión entre el Estado y la base autoadministrada: las macrodecisiones son tomadas por las fuerzas centralizadoras, orientadas hacia los objetivos de producción y agrupadas bajo la dirección del partido, el cual designa a la mayor parte de los directores de empresa y de los dirigentes económicos provinciales y federales; mientras, las microdecisiones son abandonadas a los consejos obreros o a las unidades económicas locales, cuya preocupación principal es la defensa de los intereses obreros a nivel de la empresa.

## España:

En febrero de 1971 fue posible una huelga de los socios en la cooperativa de Mondragón en España (10.000 socios). “Por supuesto, los huelguistas no pararon el trabajo ‘contra ellos mismos’, así que su acción tuvo que ir dirigida contra la dirección”, observaba **Oakeshott**, en un libro colectivo, editado por **Vanek**.

---

<sup>154</sup> Una opinión algo distinta véase más adelante en **Roemer**.

<sup>155</sup> Tomado de **Arvon**, op. cit., pág. 92.

En el país vasco, España, la red de cooperativas de producción de Mondragón, agrupaba en 1977 a cerca de 60 empresas, con un total de 13 mil personas ocupadas en ellas.

En **Portugal**, después de la revolución del 25 de abril de 1974 y durante algunos meses, cierto número de empresas fueron sometidas al régimen de autogestión por sus trabajadores, a menudo como consecuencia de la partida del propietario o del director (cerca de 200 pequeñas y medianas empresas, según cifras no oficiales del Ministerio de Trabajo calculadas a fines de 1975)<sup>156</sup>.

Una ley de 14 de octubre de 1978 creó el Instituto Nacional de Empresas Autoadministradas (Inea), para que las asesorara, ayudara y controlara. Otra ley, aprobada dos días después, fijó la organización interna de tales empresas para los casos en que su situación jurídica no estuviera regularizada. Dispone, entre otras cosas, que se levantará un inventario anual de los bienes de la empresa y se elegirá por voto secreto un *comité de gestión* de tres a siete miembros, con un mandato de dos años, prorrogable. El comité debe enviar informes periódicos sobre la situación económica y financiera de la empresa al propietario y al Inea, que está facultado para revocar al comité de gestión o a algunos de sus integrantes. El penúltimo capítulo de la ley versa sobre la regularización definitiva de la situación: regularización frente al propietario, adquisición o expropiación de la empresa por el Estado o compra por el personal. El consejo del Inea está formado por siete representantes de departamentos ministeriales y siete de empresas autoadministradas.

## Malta:

---

<sup>156</sup> Véase **Yvon Bourdet**: *Révolution et institutions*, en *Autogestion et socialisme*, París, enero-marzo de 1976, pág. 21.

A partir de septiembre de 1971 la empresa más importante de Malta, la Malta Drydock Corporation (Compañía de Diques Secos de Malta), estaba ya dirigida por un consejo de administración compuesto por mitad de miembros nombrados por el Gobierno y por mitad de miembros designados por el sindicato del personal, con un presidente independiente aceptado por unos y otros.

Desde el 1º de abril de 1975, la empresa en cuestión (pues emplea a unas cinco mil personas), que es un antiguo astillero perteneciente hoy al sector público, está administrada por un consejo de trabajadores, elegidos por todo el personal. En virtud de una ley adoptada por el Parlamento el 14 de marzo de 1975, los negocios de la Malta Drydock Corporation quedaron, pues, bajo la dirección de un consejo compuesto por ocho miembros elegidos por los trabajadores de la empresa y uno, el presidente, nombrado por los miembros elegidos. Todos tienen un mandato de dos años. El consejo se reúne con la frecuencia que sea necesaria: generalmente dos veces por semana y, por lo menos, una vez cada seis semanas. El presidente sólo vota en caso de empate. La ley impone al consejo diversas obligaciones, que permiten al Primer Ministro estar al corriente de la actividad de la compañía.

El consejo define la política de la empresa, que es aplicada por un comité directivo integrado por cinco empleados superiores y cinco representantes de los trabajadores. Estos últimos participan en las ganancias de la empresa, cuya distribución se decide por el consejo.

Ya en 1975 se había reforzado la participación gracias a la acción de diversos comités internos (como el comité para las economías de energía).

A comienzos de 1977, los trabajadores de la Malta Drydock Corporation, por consejo de su sindicato, decidieron suspender

momentáneamente su participación y esperar unas consultas con el Gobierno.

Además, de conformidad con el reglamento tipo redactado en 1978 para las administraciones públicas y las empresas públicas o paraestatales, se han constituido comités de empresa compuestos por delegados de los trabajadores elegidos en votación secreta.

Desde 1978, esta experiencia parece proseguirse enérgicamente en el contexto de una nueva política de desarrollo de la participación.

Actualmente funcionan comités de establecimiento elegidos cada año, que abarcan todas las secciones de la empresa (en 1979 eran 18); estos comités colaboran con el consejo a fin de mejorar la productividad, las condiciones de trabajo y el bienestar.

## **Polonia:**

El sistema de “autogestión” despertó mayor interés desde fines de 1970, como lo atestiguan los debates del séptimo Congreso de los Sindicatos y gran número de artículos publicados en la prensa de la época.

El artículo 13 de la Constitución de Polonia, enmendada en febrero de 1976, consagró el derecho de los trabajadores de todas las empresas a participar en las decisiones.

Desde 1978, a fin de intensificar la participación, la conferencia de autogestión comprende también representantes, elegidos anualmente por votación secreta, de los diversos departamentos de la empresa (A fines de 1978 se calculaba que 60% de los miembros

de esas conferencias eran trabajadores de la base). También desde ese año, los departamentos de las grandes empresas pueden dotarse de una conferencia propia de autogestión.

Además, en 1978, por decisión del Consejo de Ministros, el sistema de autogestión, aplicado al principio a la industria, la construcción y el sector público de la agricultura, se extendió a otras ramas de actividad, como el comercio y los transportes. En ese mismo año, la Conferencia Nacional de Delegados de la Autogestión, después de haber enumerado las fallas del sistema y denunciado especialmente el formalismo que ponía trabas a la auténtica participación de los trabajadores en las decisiones, se pronunció por el fortalecimiento de la autogestión y fijó cierto número de pautas a este efecto. Se advertía, por otra parte, al igual que en otros países de Europa del Este, un movimiento de concentración de las unidades de producción en agrupaciones de empresas, lo cual, en Polonia, planteó problemas de adaptación de la autogestión y de sus estructuras.

Hacia 1981, el sindicato *Solidaridad* proclamó su propuesta de «República Autogestionaria», en Polonia, como alternativa al sistema estatal de planificación centralizada imperante.

En **Alemania**, la ley del 4 de mayo de 1976 marcó el desenlace de una larga lucha sindical en favor de la extensión de la codecisión paritaria del conjunto de las grandes empresas; se aplica a las sociedades anónimas en comandita por acciones, sociedades de responsabilidad limitada y cooperativas que emplean más de 2000 asalariados.

La paridad de representación en el consejo de vigilancia es igualmente la norma en la República Federal de Alemania, desde una ley de 1976, para las sociedades de las demás ramas de actividad cuando emplean a más de dos mil asalariados, pero veremos que , a

causa, entre otras cosas, de que el presidente, que es generalmente un representante de los accionistas, tiene el voto dirimente en caso de empate, este nuevo sistema parece dar la preeminencia a los accionistas, por lo menos según la opinión de los sindicatos.

Aunque la ley del 4 de mayo de 1976 fue ratificada en Alemania por el conjunto de los tres partidos representados en el Parlamento, el empresariado alemán introdujo en 1977 una demanda ante el Tribunal Constitucional de Karlsruhe, con el pretexto de que las principales disposiciones de la ley sobre la codecisión eran contrarias a la garantía otorgada por la ley fundamental a la propiedad privada y se contradecían con el derecho de asociación, el derecho de escoger libremente su profesión entendido como libertad de empresa y los derechos fundamentales en general.

El 1 de marzo de 1979 el Tribunal Constitucional decidió rechazar la demanda de los patrones. El juicio fue interesante en la medida en que volvió transparentes las dimensiones de la codecisión alemana. Dicho tribunal precisó que, contrariamente a las afirmaciones del empresariado, la ley del 4 de mayo de 1976 no tenía por fin que los trabajadores codirijan la empresa, sino darles participación en el control de ésta solamente al nivel del consejo de vigilancia. Afirmó además que los límites de la propiedad privada son tanto más estrechos cuanto mayor es su función social, que «el uso de la propiedad debe al mismo tiempo servir al bien de la comunidad». Es necesario, pues, encontrar un equilibrio entre los derechos que confieren la propiedad y las obligaciones que le incumben. Si el propietario tiene el derecho de decidir en última instancia, tiene asimismo obligaciones con respecto a aquellos cuya existencia depende del trabajo que proporcionan a la empresa. A ojos del Tribunal, el capital sólo cobra sentido y valor por el trabajo que lo hace fructificar.

Desde hace algunos años, la creación de empresas de propiedad de los sindicatos o patrocinadas por ellos llama la atención en la RFA, Austria, Malta y Suecia, Australia, Argentina y Panamá, Ghana y Túnez, India, Japón, Malasia y Singapur.

### **Israel:**

En 1969, se contaban 231 kibutz que reunían 93.000 miembros. Desde entonces, por múltiples razones que llevaron simultáneamente a la desaparición del espíritu pionero y a la evolución de las necesidades artificialmente estimuladas por la sociedad de consumo, se asistió a un relativo declive demográfico de los kibutz y, sobre todo, a una seria reducción de sus porcentajes en relación con la población total.

En 1970 la mitad de los kibutz se convirtieron en agroindustrias, *agrindus*. Sus federaciones sirvieron de modelo a la industrialización aldeana. Industria y agricultura, ciudad y campo, realizaron con esta fórmula inédita el equilibrio que hace sentir su falta tan cruelmente en la sociedad industrial de tipo occidental. En lugar de sacrificar el sector primario a los sectores secundario y terciario, la agricultura a la industria, y el campo a la ciudad, la agroindustria formó espacios sociales y económicos que son, a la vez, metaciudades y metacampo; tiende al mismo tiempo a superar la división del trabajo intelectual y trabajo manual y hasta cierto punto también la oposición entre el trabajo de dirección y el trabajo de ejecución.

Los kibbutzim llegaron a representar al 3,6 % de la población total.

En 1976 existían en Israel unas 250 unidades de producción industrial pertenecientes a los kibbutz, y empleaban como promedio a 50 personas.

El número de empresas de la Histadrut que tenían una representación paritaria de esta índole llegaba más o menos a 50 en 1976. Los representantes del personal dentro de la dirección se eligen por tres años y no pueden ejercer más de dos mandatos consecutivos. Siguen desempeñando su empleo habitual, no perciben ninguna remuneración especial y no deben ocuparse de las cuestiones que competen al sindicato. Esta participación choca aún con la resistencia de los dirigentes de ciertas empresas. Los representantes de los trabajadores, por su lado, no siempre poseen una formación apropiada, según se dice.

En 1977, en Israel, los kibbutz aportaron a la producción industrial total del país una vigésima parte, y se calculaba que su productividad era superior en 30 % a la media nacional.

Aislados en medio de un mundo que, estimulado por una prosperidad creciente, comenzaba a aspirar al bienestar personal, que no contaba más que con la suerte individual y cuya preocupación fundamental era cada vez más la adquisición de bienes de consumo, ¿cómo los kibutz iban a resistir el contagio del *modo de vida* capitalista? Pero si el ideal del kibutz, expuesto a las tentaciones materialistas, se vio comprometido en ciertos aspectos, los kibutz, de manera general, han logrado contener con éxito o al menos amortiguar el impacto de un ambiente cuya ideología era fundamentalmente opuesta a su espíritu pionero y comunitario<sup>157</sup>. Finalmente la industrialización progresiva de los kibutz ha hecho renacer en su seno el salario que, sin embargo, estaba proscrito por los principios que habían fundado su acción; en la imposibilidad de facilitar por sí mismos la mano de obra cada vez más numerosa

---

<sup>157</sup> Véase más adelante, a este respecto, el concepto de Manto Protector.

exigida por un desarrollo industrial intenso, se vieron obligados a reclutar obreros fuera del colectivo. Es cierto que esta incorporación de elementos ajenos que prefieren ser pagados por su trabajo en vez de participar plenamente, con derechos y deberes, en el *modo de vida* de la comunidad puede, a la larga, poner en peligro el ideal autogestionario.

Por lo oblicuo de este reclutamiento a base de salario impuesto, es cierto, por las necesidades económicas y por el deber de solidaridad nacional de crear puestos de trabajo a fin de absorber a los nuevos inmigrantes, la diferenciación social que los kibutz pretendían abolir amenaza con reaparecer por una parte entre los miembros del kibutz que dirigen y los asalariados del exterior que ejecutan, y por otra, entre los mismos integrantes del kibutz, ya que apenas si es posible mantener la rotación de un personal que está llamado a dirigir una mano de obra principalmente exterior. Es difícil prever si la creación de los *agrindus* implicará el abandono parcial o total de la experiencia autogestionaria o si el empuje del ideal kibutziano tantas veces puesto a prueba acabará por triunfar una vez más.

### **Argelia:**

El gobierno argelino, que desde 1965 puso empeño en tomar medidas para que los trabajadores no sean ya simples asalariados y se conviertan en «productores—gestores», adoptó en 1971 la carta y el código de gestión socialista de las empresas. Estos textos se aplicaron a las empresas públicas no agrícolas y previeron la elección

por tres años de asambleas de unidad que desempeñarían la función de consejo sindical (ejerciendo la directiva sindical las atribuciones de esas asambleas entre dos reuniones) y que eligieran, a su vez, también por tres años, asambleas de empresa. (Ordenanza del 16 de noviembre de 1971 sobre la gestión socialista de las empresas).

Un tímido regreso hacia el ideal autogestionario se perfiló a partir de finales de 1971. En la industria, las sociedades nacionales fueron dotadas de un estatuto que organizaba una asamblea de trabajadores y comisiones permanentes, abriendo paso a una participación democrática en una «organización socialista de empresas».

Hacia 1975 la autogestión propiamente dicha sólo se aplicaba oficialmente a las grandes explotaciones agrícolas, en las que se regía por una ordenanza del 17 de junio de 1975, que instauró una política de descentralización y de autonomía de gestión. Conforme a la ordenanza que entró en vigor en ese año, se celebraron elecciones en los órganos de autogestión agrícola para darles nuevo vigor. Se eligieron 27 asambleas de empresa, emanación de 540 asambleas de unidad, que representaban a unos 150 mil trabajadores de los sectores energía, comercio, transportes, correos y telecomunicaciones, turismo, finanzas y obras públicas. La Segunda Conferencia Nacional sobre Gestión Socialista de las Empresas, congregada ese año en Argel, pidió la extensión del sistema, que debía generalizarse en 1976 a todos los sectores de producción de bienes y servicios, incluidas las empresas que dependían de las colectividades locales. Esta Conferencia reclamó, también, en una resolución de política general, que se combatiera la burocracia.

Una ordenanza del 21 de noviembre de 1975 fijó las relaciones entre la empresa, la autoridad de tutela y las otras administraciones del Estado. La autoridad de tutela dispone de facultades de orientación y supervisión. Señala a cada empresa sus objetivos

sectoriales en función del plan nacional. Aprueba los proyectos de planes de la empresa (que después se someten a la aprobación del Gobierno) y pone a su disposición los medios necesarios para realizarlos. Aprueba también, cuando procede junto con las otras administraciones competentes, las previsiones contables propuestas para el año, el proyecto de estatuto del personal y el proyecto del organigrama. Propone al Gobierno candidatos para el puesto de director general y nombra a los directores generales adjuntos y a los directores de las empresas y de sus unidades. Por último, fiscaliza la gestión de la empresa.

Se ha previsto, por último, la posibilidad de crear *consejos de coordinación* para estimular a las empresas de una misma rama o de un mismo sector para que se concierten a fin de programar en común sus inversiones, producción, abastecimiento y distribución, y para que utilicen medios de acción comunes, en particular tratándose de establecimiento de mercados con el extranjero, distribución, organización de la gestión, investigaciones, seguridad e higiene y formación profesional. Esos consejos de coordinación están integrados por el presidente de la asamblea de trabajadores y el director general de cada empresa, un representante del Partido y un representante sindical, así como un representante de los ministerios encargados de las finanzas y del plan.

Entre los problemas señalados se mencionaron las dimensiones considerables alcanzadas por ciertas empresas, lo que había llevado a crear centros de decisión intermedios y especializados, no previstos por los textos legales, así como la tendencia de ciertos dirigentes a extralimitarse de sus atribuciones. Otras críticas se referían a «cierto espíritu corporativo, que induce a examinar los problemas exclusivamente según los intereses de los trabajadores, mientras que las prerrogativas de las asambleas de trabajadores son más amplias (...) las tendencias antiobreras de ciertos dirigentes celosos de sus prerrogativas (...) la persistencia de concepciones

tecnocráticas que tienden a minimizar el papel de los trabajadores, invocando su incapacidad para comprender los problemas».

Un artículo más reciente daba a conocer las dificultades «debidas esencialmente a la actitud negativa de ciertos trabajadores —personal de dirección o de ejecución— que no consiguen todavía desprenderse del antiguo sistema engoroso de gestión (...) y a errores en la selección de los hombres elegidos en las asambleas de trabajadores, causas generales que a menudo favorecen la falta animación y perseverancia de las estructuras sindicales interesadas. Como consecuencia, muchas asambleas de trabajadores de unidad sólo desempeñan un papel de poca importancia o se desvían de su misión para efectuar tareas fútiles».

### **Tanzania:**

La experiencia del tipo de la autogestión en comunidades aldeanas llamadas *ujaama*, representaba ya en 1973 el 20 % de la población del país.

El sistema original de explotación enteramente en común en las aldeas *ujaama* cedió el lugar en 1973 a una forma de explotación colectiva por “bloques” de propiedades familiares en un marco general de tipo cooperativo para la compra de suministros, enseres y bienes de consumo, así como para la venta de los productos. Uno de los objetivos principales era ofrecer a esas colectividades aldeanas, al mismo tiempo que las ventajas de una producción en mayor escala, más facilidades para la utilización de técnicas y enseres modernos, servicios de vulgarización agrícola, créditos e infraestructuras y servicios sociales (abastecimiento de agua y de electricidad, riego, creación de escuelas y dispensarios).

En 1976, alrededor del 85 % de la población de Tanzania vivía en las aproximadamente ocho mil comunidades aldeanas *ujaama*.

¿La autogestión así proclamada y practicada durante el período que va de 1970 a 1976 ha hecho avanzar a Tanzania en la ardua vía del desarrollo económico? «A diez años de la Declaración de Arusha, reconoció **Nyerere** en 1977, Tanzania no es ciertamente ni socialista ni autosuficiente. Forzada por una mala situación económica, Tanzania inició incluso una regresión. Es así como se procedió rápidamente a una «descolectivización». De los 800 pueblos *ujama* solamente dos, uno de ellos el *ujama* piloto de Mwendapole, a unos cuarenta kilómetros de Dar—es—Salam, son todavía hoy totalmente comunitarios. Esta evolución es, por otra parte, idéntica a la que ha conocido su vecino Mozambique y a la que conoce hoy Angola.

### **Madagascar:**

La organización de los *fokonolona*, término que designa las comunidades agrícolas malgaches tradicionales, ha conocido dos principios sucesivos. El 24 de marzo de 1973, el gobierno malgache —presidido por **Didier Ratsiraka**— adoptó una ordenanza proclamando y organizando el *fokonolona*, calificado de “célula comunitaria por esencia”, como el punto de partida de la “estructuración del mundo rural con vistas al dominio popular del desarrollo”. La organización es concebida no solamente para asumir las funciones político administrativas, sino también, y sobre todo, para servir de centro de decisiones económicas: el *fokonolona* es el encargado de asegurar de una manera autogestionaria la producción y la distribución.

Manifiestamente la intención inicial del legislador fue la de promover la liberación económica recurriendo a la autogestión a escala de aldea y provocar así transformaciones en cadena sobre el conjunto de los procesos de producción y el circuito de comercialización. Pero la ausencia de base ideológica entraña una doble perversión. Por una parte, los consejos aldeanos son rápidamente colonizados por los campesinos más ricos y, por otra, la inercia de los *fokonolona* obliga al Estado a asegurar la comercialización y a fijar autoritariamente las opciones económicas. Impuesta por la cúspide, la autogestión se malogra: los *fokonolona* se convierten a menudo en una simple organización de cortijeros a disposición de un pequeño número de familias hacendadas.

No bastaba con dotar al *fokonolona* de una gran personalidad moral, era preciso liberarlo de sus titubeos ideológicos. La Carta de la Revolución Socialista Malgache, presentada por el entonces Presidente y adoptada por el pueblo malgache el 21 de diciembre de 1975 dotaba al *fokonolona* de una estructura de apoyo ideológico. La Carta afirma, en efecto, «que sólo el socialismo en el *fokonolona* es el medio más eficaz y el más rápido para alcanzar los objetivos de un desarrollo global autónomo, justo y equilibrado». La Constitución de la República Democrática de Madagascar, que fue adoptada por esa misma época, proclamó en su primer artículo que el Estado malgache está fundado sobre la comunidad socialista y democrática: el *fokonolona*.

En los sectores de las minas, la industria, el comercio y los servicios, simultáneamente con una serie de nacionalizaciones de empresas, se dictó en Madagascar la ordenanza del 27 de diciembre de 1976, que promulgó la Carta de las empresas socialistas.

La reorganización política de Madagascar culminó con la elección, en 1977, de los *consejos populares* y *regionales* que asumieron efectivamente el poder hasta en los menores detalles. Las

«colectividades descentralizadas», desde la aldea hasta la región, son directamente administradas no ya por los funcionarios que en adelante desempeñan el papel de simples consejeros, sino por consejos elegidos. La seguridad pública misma estaría, al menos en parte, bajo la responsabilidad de los comités ejecutivos, elegidos en el seno de los consejos.

Las “colectividades descentralizadas” se sitúan en cuatro niveles, quedando entendido que es el primer nivel el que manda a los otros tres niveles superiores. En la base se encuentran los *fokontany*, es decir, un conjunto de *fokonolona*. Varios *fokontany* son reagrupados en las *firaisana*. Varias *firaisanas* constituyen los *fivondromana*, cuyos territorios corresponden a las antiguas subprefecturas. En cuanto a las *firatany*, corresponden a las antiguas provincias y reagrupan varios *fivonfromana*.

La Carta de las empresas socialistas, fue modificada por una ordenanza del 1º de mayo de 1978, que define la nueva organización de las empresas consideradas «empresas socialistas»

El mejor medio de instaurar «el poder revolucionario a nivel de las ciudades» es sin duda impulsar a los *fokonolona* a la formación de «cooperativas socialistas de producción»; el gobierno malgache lo hace con esmero, favoreciendo la constitución de éstas. Así, en 1978, vastos terrenos cultivables han sido arreglados y explotados según la fórmula de las cooperativas socialistas.

La autogestión atribuida a los *fokonolona* tiene contrapartidas: las colectividades descentralizadas deben contar con sus propias fuerzas. Según estadísticas oficiales, el balance es bastante positivo. Así, de 1976 a 1978, los establecimientos de enseñanza de base se han duplicado (de cuatro mil a 8.000) gracias a los esfuerzos realizados por los *fokonolona*. En 1978, los *fokonolona* han construido cerca de 500 km de carreteras de interés local.

## **Libia:**

A raíz de la publicación del *Libro Verde* del Jefe del Estado, y conforme a los principios de democracia directa y poder del pueblo sentados en ese documento, entraron en funciones en las empresas privadas y públicas *comités populares* habilitados para mantener o destituir a los antiguos directores según les parezca. El Jefe del Estado proclamó ante el Congreso General del Pueblo, en diciembre de 1978, un principio que resumió diciendo. «Asociados, y ya no asalariados». Sin embargo, por el momento, los comités populares no tienen derecho a constituirse en la industria del petróleo, los bancos y las compañías de seguros.

## **EUA:**

*Plan Kelso* (venta de acciones a los empleados). Es una legislación de la reforma tributaria y de pensiones, que aprobó originalmente el Congreso de los EUA en 1974, con el apoyo de los dos principales partidos políticos de ese país, y a la que siguió una legislación posterior que favorecía a la propiedad de los empleados. Esta legislación ofrece alivio tributario a las empresas norteamericanas que, en esencia, ceden parte de sus acciones o todas ellas a sus empleados mediante programas llamados Planes para la Adquisición de Acciones por los Empleados (Esop). Las compañías donde existen Esop entregan sus acciones a los empleados como parte de un programa de prestaciones, del mismo modo que compran seguro médico, seguro de vida y la inscripción en un plan de pensión para jubilados, además de un salario regular.

A principios de 1984 se intercambiaron los documentos que transfirieron el 100 % de la propiedad de una importante planta siderúrgica estadounidense en Weirton, estado de Virginia

occidental, la cual pasó de manos de la empresa National Intergroup Inc., a los empleados de la planta. Éstos compraron la planta a sus antiguos dueños, convirtiéndose así en sus propios jefes en la que es ahora la mayor empresa norteamericana que en su totalidad es propiedad de los empleados.

Antigua y un tanto ineficiente, según las normas de hoy, la planta estaba amenazada con el cierre, víctima del mismo mal que afligía a buena parte de la industria del acero en el mundo. En su apogeo, la planta empleaba a unos 13 mil trabajadores, aunque las condiciones desfavorables en la industria del acero redujeron a últimas fechas el número de obreros en activo a unos 7.300. En una complicada transacción financiera, los empleados adquirieron un activo con valor superior a los 386 millones de dólares. Esto requirió el pago inicial en efectivo de unos 70 millones de dólares, obtenidos de fuentes crediticias comerciales, la emisión de dos pagarés por 119 millones y la aceptación por los empleados de un pasivo que asciende a 192 millones. Para que los gastos de la planta fuesen más competitivos y la compañía propiedad de los trabajadores resultara una entidad comercial viable, los empleados de Weirton convinieron en reducir en 20 % sus salarios y beneficios.

Hace apenas 25 años, las grandes empresas comerciales del sector privado que pertenecían mayoritariamente a los trabajadores eran muy contadas. Sin embargo, según estimaciones más recientes, los empleados propietarios han tenido un aumento significativo en la última década, y ahora unas seis mil compañías estadounidenses son propiedad total o parcial de los más de cuatro millones de personas que trabajan en ellas. Eso representa un 4 % de la fuerza de trabajo de los EUA.

Hace poco, una gran fábrica de rodamientos fue vendida a sus empleados por uno de los principales productores de autos de los EUA. Después de Weirton Steel, la más grande compañía propiedad

de sus trabajadores es Pamida, cadena de tiendas de descuento que emplea a unas cinco mil personas<sup>158</sup>.

Han existido algunos períodos en que las economías socialistas centralmente planificadas han practicado en grados variables la administración democrática. Cuba, desde 1970, fue un ejemplo de tal situación.

En la **Argentina** se llevó a cabo una experiencia de autogestión en una gran empresa pública de generación y distribución de electricidad en el Gran Buenos Aires (la SEGBA), que empleaba a unas veinticinco mil personas en 1973, o sea cuando se aplicó la autogestión. Se instauró un *comité de autogestión* ante el directorio, se crearon al mismo tiempo *consejos de gerencia*, adscritos a las seis gerencias, y 48 *consejos de sección* que comparten las funciones de los jefes de sección. En estos consejos actuaban representantes no sólo del personal, sino también de los consumidores, designados por los municipios.

Una ley promulgada el 5 de julio de 1976 puso término a la experiencia de Segba en Argentina, que duró por tanto menos de tres años.

En **Perú**, al lado del sector público, del sector privado de las pequeñas empresas y del sector privado «reformado» (es decir, con un sistema de cogestión), un decreto—ley del 30 de abril de 1974 instauró un sector autoadministrado, llamado «de propiedad social».

A fines de abril de 1976 se habían constituido en Perú definitivamente tres empresas de propiedad social, con un total de algo más de dos mil trabajadores; 53 estaban en vías de creación, con unos 45 mil trabajadores; se habían aprobado 74 proyectos de

---

<sup>158</sup> Extraido de Revista *Nueva Dimensión* N°11, setiembre 1984. Artículo “Del trabajo asalariado al trabajo asociado”. Pág. 6-7.

constitución de empresas de esta índole, y 113 se estaban examinando. Se ha sugerido a las cooperativas (entre otras a las de crédito) que se conviertan en empresas de propiedad social, a fin de que coordinen mejor sus actividades, tanto en las ciudades como en las zonas rurales. Se ha observado también entre las «sociedades agrícolas de interés social» una tendencia a transformarse en empresas de propiedad social, tanto así que en abril de 1976 eran 57 y agrupaban a unas 60 mil familias en un territorio cultivable de dos millones y medio de hectáreas.

Sin embargo, hacia fines de 1976, el Gobierno declaró que en adelante la propiedad social estaría reservada a las zonas rurales rezagadas. La mayor parte de los proyectos aprobados a que se aludió no se habían puesto en ejecución o se abandonaron rápidamente.

En 1979, en Perú, los cuatro sectores constituidos por:

- a) las cooperativas,
- b) las comunidades indias y rurales,
- c) las sociedades agrícolas de interés social, y
- d) las empresas de propiedad social propiamente dichas.

Es decir, los sectores en que se aplicaba más o menos la autogestión, agrupaban en total a unas 5.300 unidades o empresas (52 de las cuales de propiedad social). Una de las raras empresas importantes de propiedad social que subsistían era la de los transportes urbanos de Lima.

En **Jamaica**, el Gobierno, en 1976, decidió aplicar la autogestión con modalidades cooperativas a tres refinerías de azúcar y a las

plantaciones de caña que dependían de ellas, después de haberlas nacionalizado.

En **Chile** se llevó a cabo un intenso proceso de democratización entre 1967 y 1973, que se manifestó principalmente en<sup>159</sup>:

a) la reforma agraria, con variados mecanismos de participación para los trabajadores rurales y campesinos. A septiembre de 1973, había 229 mil campesinos afiliados a *sindicatos* y 50 mil campesinos pequeños productores organizados en *cooperativas campesinas*. En el área reformada, por la lentitud en las asignaciones de la tierra, sólo existían 207 *cooperativas de reforma agraria*; había 1.013 *asentamientos*, 274 *centros de reforma agraria* (Ceras) y 104 *centros de producción* (Cepros). Además se habían organizado 1.537 *comités campesinos* con una estructura similar a la de los asentamientos. También se crearon *Consejos Comunales Campesinos*.

b) la constitución de *empresas de trabajadores* (modelo de autogestión): Para setiembre de 1973 se contabilizaban cerca de 120 de estas unidades.

---

<sup>159</sup> Para mayor información al respecto, se recomienda ver: *Salud y autogestión*. **Luis Weinstein**. Nordan Ediciones. Montevideo, 1978; *Transformaciones agrarias y campesinado. De la participación a la exclusión*. **Emiliano Ortega**. Cieplan. pp. 30 a 38; *Labor de las ONG. Retrospectiva de la vivienda social*. **Víctor Basauri T.** Facultad de Arquitectura. Universidad de Valparaíso. 1992. pp. 2 a 4; *Los cordones industriales y el socialismo desde abajo*. **Miguel Silva**. Distribuido por Lom Ediciones. 1997; *Notas sobre los orígenes y desarrollo de la reforma en la Universidad Católica de Chile (1967-1973)*. **Manuel Antonio Garretón M.** Flacso-Chile. N°77. Diciembre 1985; *Capitalización de una experiencia en empresas de autogestión y participación*. **Aldo Meneses**. Fundación para el Desarrollo. Santiago de Chile. Marzo 1991; *Formación de oligarquías en procesos de autogestión. La experiencia chilena entre 1967 y 1970*. **Darío Rodríguez Mansilla**. Instituto de Sociología. Universidad Católica. Santiago de Chile. Agosto 1982; *Democracia económica. La participación de los trabajadores en la industria chilena, 1970-1973*. **Juan G. Espinosa y Andrew S. Zimbalist**. Fondo de cultura económica. México, 1984.

c) los esquemas de participación de los trabajadores en las empresas traspasadas al *área de propiedad social y mixta*, producto de un convenio entre la CUT y el gobierno. En diciembre de 1972, el total de empresas intervenidas en el sector industrial era de 202 (19,6% del total de la fuerza de trabajo en esa rama, y 21,9 % de la producción). De éstas, 103 ya pertenecían al Área social o mixta y 99 estaban sólo requisadas o intervenidas. Sumaban un total de 117.471 trabajadores. En muchos casos, la iniciativa de los trabajadores sobrepasó los esquemas de participación oficiales, llegándose a la coordinación entre empresas de un mismo sector económico.

d) la reforma de la administración de *servicios públicos*: participación de los trabajadores de los servicios y de los destinatarios en la gestión de los mismos. Esto se concretó sobre todo en áreas como salud, vivienda, obras públicas y educación.

e) el incentivo para la formación de *cooperativas* en variados sectores económicos,

f) creación de *comités de vigilancia* en las empresas privadas, y facilidades para la formación de *sindicatos democráticos*,

g) emprendimiento de sectores poblacionales en *iniciativas de autoayuda*: autoconstrucción comunitaria, abastecimiento y distribución popular, etc. En enero de 1973 existían 2.195 JAP (Juntas de Abastecimiento y Precios), mil de ellas en Santiago. Se formaron *Comandos Provinciales de Abastecimiento Directo*, Almacenes y Ferias populares, etc., iniciativas gestionadas por los mismos pobladores.

h) formación de consejos obreros denominados *Cordones Industriales*, que, articulados con otros sectores, iniciaban la creación de *Consejos Comunales de Trabajadores*. El primero de ellos se creó

en Cerrillos—Maipú a mediados de 1972. Para setiembre de 1973 se calcula que existían alrededor de 100 de esos organismos en todo Chile.

i) *Reforma universitaria*: mediante un proceso de movilización estudiantil, éstos, los académicos y los funcionarios lograron representación en el gobierno universitario. Junto con esto hubo importantes modernizaciones estructurales y de contenidos.

Luego del golpe de Estado perpetrado por las FFAA en setiembre de 1973, aunque se desató una fuerte represión y se estableció el estado de sitio, el fenómeno de las empresas de trabajadores pudo continuar hasta la crisis económica de 1982, en que la mayoría de ellas desapareció. Desde 1976 hasta 1982 funcionó el Instituto de la Autogestión, el cual, mediante el aporte extranjero conseguido a través de sectores humanistas cristianos, apoyó el desempeño de las empresas autogestionadas. Sin embargo, producto del contexto dictatorial adverso y de las crisis económicas derivadas del cambio de modelo, casi todas las experiencias dejaron de existir como tales. A contar de 1982, y como estrategia de sobrevivencia de los sectores pobres, se propagó el fenómeno de las llamadas organizaciones económicas populares (OEP), las cuales, muchas veces con características autogestionarias, fueron también un foco de resistencia ante una realidad represiva. Estas unidades contaron con la ayuda de recursos provenientes del extranjero, que eran canalizados a través de los organismos no gubernamentales de desarrollo (ONGs).

Una experiencia social con tintes autogestionarios es la que se vive en la **República Árabe Saharaui Democrática**. En 1975 España abandonó el sahara occidental y, tras desconocer su promesa de realizar un referéndum de autodeterminación del pueblo saharaui,

entregó la administración del territorio a Marruecos y Mauritania. En diciembre, las tropas marroquíes ocuparon el sahara español, con lo que se inició la resistencia guerrillera del Frente Polisario. Debido al conflicto, buena parte de la población saharaui emigró hacia Argelia, país que les cedió provisoriamente un pedazo del desierto conocido como la Hammade de Tinduf, que pasaría a ser la sede de la República Árabe Saharaui Democrática (RASD), proclamada el 27 de agosto de 1976. En 1982 fue admitida en la OUA (Organización de la Unidad Africana) y en 1986 la ONU llamó a negociaciones directas entre Marruecos y el Frente Polisario. En tanto, en la RASD fue construyéndose un sistema social estructurado. El núcleo ciudadano lo constituyen las *jaimas* (tiendas) de los campamentos. Éstos están divididos en *dairas* o municipios, agrupados, a su vez, en *wilayas* o provincias, que toman los nombres de las localidades del Sáhara Occidental ocupadas por Marruecos (Aaiún, Dajla, Samra y Auserd). Poseen un sistema económico de subsistencia basado en la propiedad comunal de los medios de producción (comunismo primitivo). Existen cuatro *wilayas*, que contienen a 25 *dairas*; cada una de estas posee un autogobierno, llamado *Consejo popular de base*. Los responsables de estos consejos, que incluyen representantes en el campo de la educación, sanidad, artesanía, aprovisionamiento y justicia, son elegidos anualmente por los *Congresos populares de base*, que se llevan a cabo en cada *daira*. Cada semana se reúnen los responsables de los *comités*, en torno a los cuales se organizan todos los habitantes, así como los responsables de los servicios generales y un representante del *Consejo Nacional*. Estos comités son los encargados de las tareas prioritarias en los campamentos. En cada *daira* existe, además, un centro que recibe a las personas de edad y acoge a los minusválidos, las viudas sin hijos, los ciegos, los jóvenes huérfanos, etc.

Para facilitar la incorporación de la mujer —que lleva en la práctica el peso de la construcción de esta sociedad, puesto que la mayoría de los hombres están en el frente de los territorios

liberados, se han construido *centros de formación* femenina —los hay también mixtos— con programas de formación que responden, a corto plazo, a las necesidades de gestión de los campamentos. A largo plazo, cumplen la función de preparar los futuros cuadros del Estado Saharaui. Tanto en las escuelas como en los dispensarios —hay uno en cada daira—, los hospitales, talleres, administraciones, etc, existen guarderías. Toda la estructura social, incluso la económica, ha sido construida por las mujeres, lo cual ha modificado esencialmente las relaciones en el seno del grupo social. La práctica ancestral del matrimonio ha cambiado. Las bodas concertadas por las familias han sido sustituidas por uniones voluntarias. La mujer, igual que el hombre, tiene derecho al divorcio.

Al igual que en el resto de actividades sociales, el espíritu de cooperación tiene lugar importante en la educación. De la misma manera que la vida diaria de los campamentos se organiza en comités, que cubren las distintas ramas de la actividad social, también los escolares se organizan en cinco comités, cada uno de los cuales tiene un responsable. Se pretende que los niños adquieran responsabilidades en la marcha escolar, y no sólo en lo que se refiere a las cosas, sino también a las personas: la conciencia de colectividad penetra todos los poros de la sociedad. Se puede considerar a la sociedad saharaui como una sociedad educativa. Todo en ella colabora en pro de la educación. La escolarización es obligatoria a partir de los seis años. El analfabetismo, tanto en niños como en adultos, ha sido prácticamente erradicado: una empresa que comenzó a llevarse a cabo en 1975 con 35 profesores que aún no habían terminado sus estudios universitarios.

En el plano sanitario, lo esencial es la prevención. Todos los barrios de las *dairas* tienen una responsable de salud con una auxiliar enfermera para cada hilera de tiendas. Esto permite un seguimiento día a día de las enfermedades. Aún así, la falta crónica de medicamentos, a pesar de la ayuda internacional, hace que

ciertas enfermedades causen estragos entre la población. Todo es precario: el instrumental —escaso—, las condiciones higiénicas —hospitales de tierra seca y cemento—, el personal sanitario. Sin embargo, en pocos años, se ha conseguido reducir enormemente la tasa de mortalidad infantil. Los médicos y enfermeras en coordinación con los comités de las dairas organizan cursos de formación mediante conferencias de divulgación sanitaria y de higiene con objeto de eliminar los restos de medicina tradicional.

A pesar de todo lo dicho, el panorama no es ni mucho menos idílico, puesto que las infraestructuras son totalmente rudimentarias, como lo son las casitas de adobe que los propios habitantes construyen al lado de las *jaimas* para las funciones higiénicas y culinarias. Las necesidades alimentarias son cubiertas, en su mayor parte, por la ayuda internacional que centraliza y reparte la Media Luna Roja.

Saben que lo suyo es transitorio y, sin embargo, viven como si fueran a permanecer allí, en el desierto, por los siglos de los siglos. Todo el trabajo que llevan a cabo, con la ayuda de numerosas ONGs, tanto en el campo de la enseñanza como en la sanidad, en la higiene, en la mini-agricultura y en las mini-granjas avícolas —cuya producción abastece prioritariamente a escuelas y hospitales—, así como en la formación técnica y científica (con escasos medios), etc., se desenvuelve con la misma normalidad que en cualquier otro tipo de sociedad. Sólo cambia el contexto, el porqué y el para qué. Esta pequeña diferencia dota de sentido a una comunidad también diferente, donde el “Estado” subviene a las necesidades más elementales de una población donde el salario no existe y en la que todos sus miembros son “funcionarios”. En unos pocos años han logrado la desaparición de la adscripción a tribus y fracciones, la alfabetización, han desachado los matrimonios convenidos y de niños, han hecho desaparecer prácticamente la poligamia sincrónica, han dotado a la mujer —sin velo— de un papel preponderante y

protagonista, logrando una cierta simbiosis entre el tradicionalismo islámico y lo que podrían llamarse corrientes de regeneración democrática del mundo árabe progresista. Y todo ello en una actitud de movilización. **Sennia Ahmed**, secretaria de la Unión Nacional de Mujeres Sahrauis, define los objetivos que persiguen:

“Nuestras aspiraciones son claras. Crear una sociedad igualitaria capaz de hacer frente a los problemas actuales y futuros. Intentamos estar lo más cerca posible de nuestra realidad y adaptar los valores tradicionales de la vida nómada comunitaria a esta situación concreta. [...] La vida comunitaria preserva y desarrolla la vida. [...] Es necesario que la mujer conserve una actividad productiva fuera del marco familiar. Nosotras proponemos un modelo donde hombres y mujeres vivan la complementariedad. Las mentalidades tienen que evolucionar todavía, aunque nuestra sociedad nómada haya aceptado ya desde hace mucho tiempo la autoridad y la expresión de la mujer fuera de su *jaima*”<sup>160</sup>.

### **En el plano teórico:**

Las «relaciones humanas» fueron particularmente populares en la postguerra y hasta los años sesenta. Pero desde 1968, la Enciclopedia Internacional de las Ciencias Sociales declara que «las relaciones humanas han adquirido un tinte desagradable». Si es verdad que el fundamento sociopsicológico de las «relaciones humanas» asegura a éstas una cierta eficacia, a pesar de ello el desprecio del «hombre económico», es decir, del hombre sometido a las necesidades materiales, al mismo tiempo las aleja peligrosamente de los problemas sociales y económicos verdaderos. Por esto se ha podido escribir que las «relaciones humanas» son un «lubricante perfeccionado que está llamado a prolongar el

---

<sup>160</sup> **Jordi Dauder**: “Viaje a los campamentos”, en el Dossier Sáhara: quemar el desierto. Revista *El viejo topo* N° 76. Barcelona, España, 1994, págs. 24 a 28.

funcionamiento de un mecanismo caduco» o un «analgésico destinado a un enfermo que necesita ser operado»<sup>161</sup>.

Fue el 16 de mayo de 1968 cuando la CFDT (central sindical socialista) se unió a la idea de autogestión publicando un texto que desde ese momento constituye, por decirlo así, la carta del socialismo autogestionario en Francia.

“La lucha de los estudiantes por la democratización de las universidades — señala esta declaración— es de la misma naturaleza que la de los trabajadores para la democracia en las empresas. Las coacciones y las estructuras insoportables, contra las que los estudiantes se rebelan, existen paralelamente, y a menudo de manera aún más intolerable, en las fábricas, talleres, servicios y administraciones”<sup>162</sup>.

Puesto en tela de juicio por el izquierdismo que, durante los acontecimientos de mayo de 1968, había denunciado ruidosamente todas las estructuras estatales, burocráticas, políticas y sindicales — en particular el estalinismo —, y considerado como una excrecencia monstruosa pero fatal del comunismo centralizador, el Partido Comunista de Francia se negó a tomar en cuenta la autogestión nacida de una espontaneidad revolucionaria que sólo pudo reprobar en nombre del centralismo democrático. Para **Georges Séguy**, secretario general de la CGT y miembro del comité central del Partido Comunista, la autogestión era «una idea hueca».

La postura crítica que tomó una buena parte de la intelectualidad marxista ‘ortodoxa’ con respecto al modelo yugoslavo —y a la función de los esquemas autogestionarios en los procesos de transición al socialismo—, quedó claramente expuesta en 1969 por **Charles Bettelheim**. Esta discusión nos ayuda a

---

<sup>161</sup> Tomado de **Arvon**, op. cit., págs. 141-142.

<sup>162</sup> Ibídem, pág. 39.

comprender mejor los debates que se produjeron en Chile en torno a las “empresas de trabajadores” durante el gobierno de la Unidad Popular, y el rechazo que algunos teóricos marxistas manifiestan con respecto al mercado. Las reflexiones de este autor, que también cuestionan el sistema ruso, y en las cuales adquiere importancia el tema del poder, fueron sintetizadas adecuadamente por **Leonardo Tomasetta**:

“Para definir en términos modernos la función de la propiedad, **Bettelheim** establece la distinción entre forma jurídica y capacidad social para poner en acción los medios de producción y disponer de sus productos. La nacionalización de las fábricas, la propiedad estatal de los medios de producción, atañen al esquema jurídico de la propiedad, pero no a la socialización, que se manifiesta en el poder de la colectividad para disponer de los medios de producción necesarios para lograr los fines que se asignó de manera autónoma.

Este poder de disposición nace, más que de la titularidad del derecho de propiedad, de la posesión de los medios de producción.

Se plantea entonces el problema siguiente: más allá de la apariencia jurídica, ¿quién posee efectivamente los medios de producción, los fondos fijos y circulantes; quién puede disponer de ellos en realidad?

Sostiene **Bettelheim** que en Rusia ese poder de disponer no es ejercido por los trabajadores, sino por los directores de empresa, designados por el Estado y por el gobierno.

Como ya vimos, en Yugoslavia esta cuestión ha sido resuelta, en el plano formal, en un sentido más similar al que propone **Bettelheim**. Depositario de este poder es el consejo obrero, pero en realidad éste casi siempre ejerce de hecho una simple función de control sobre las decisiones tomadas por el director de empresa, elegido sin embargo

por concurso público, y la colectividad de trabajo ratifica en casi todos los casos aquello que se ha decidido en el vértice.

De todos modos, el verdadero problema tampoco es este, y en definitiva se puede conjeturar que en Yugoslavia, más aún que en Rusia, se ha querido reafirmar que la posesión de los medios de producción corresponde a las ‘empresas’, y por eso se ha sancionado ese hecho en el plano formal.

**Bettelheim** deduce, sin embargo, que una pluralidad de empresas, habilitada cada una para disponer de los medios de producción que posee, determina precisamente las condiciones objetivas para que se produzca la formación de un mercado. En lo fundamental, cada empresa tiende a valorizar el propio proceso de producción, interpretando como propiedad de capitales los medios de producción de que puede disponer, incluso la fuerza de trabajo, para obtener con ellos un rédito, el ‘rédito de la empresa’, que abarca también el ‘rédito del trabajo’, rechazado por **Marx** como ‘ambigüedad sin sentido’ en una sociedad, así fuese de transición, que hubiera reconstituido, mediante un proceso directo, la unidad del trabajo conjunto. De aquí la revaloración de las categorías de mercado, de la forma del valor y del cálculo monetario, todas características propias de la relación capitalista de producción.

Desde este punto de vista, la existencia de una propiedad estatal que administra los medios de producción y pone límites a la posesión de las empresas, constituye un factor positivo, aunque a condición de que ‘la propiedad estatal sea una realidad económica y no una mera ficción jurídica’; es decir, que represente una verdadera relación de ‘producción socialista’, que lo es ‘únicamente en cuanto el dominio de los trabajadores sobre las condiciones de la producción y de la reproducción’ esté asegurado realmente, y no de un modo puramente formal e ilusorio.

Aunque en el nivel político rige, por encima de ella, un sistema no capitalista, ‘la empresa, en sentido estricto, es una institución capitalista’.

Este carácter ‘capitalista’ de la empresa proviene de una doble separación: ‘la separación de los trabajadores respecto de sus medios de producción (que continúan en posesión de las empresas y, de hecho, de sus dirigentes) y la separación de las empresas entre sí’.

La primera separación se manifiesta, en el nivel económico, a través de la combinación, operada por los dirigentes de la empresa, entre la fuerza de trabajo y los medios de producción adquiridos bajo forma de valor. Por esta vía se lleva a cabo ya un verdadero ‘proceso de producción y reproducción de las formas del valor a través del trabajo abstracto’. El ‘carácter social del trabajo’ se vincula directamente al ‘grado de desarrollo de las fuerzas productivas’, por lo cual las relaciones de producción terminan por ejercer un influjo determinante sobre las características mismas de los medios de trabajo. Así, la mayor composición técnica del capital, el maquinismo, el aumento de dimensión de las unidades de producción (medidas todas aparentemente necesarias para reducir los costos), lejos de ser ‘leyes naturales de la técnica’, representan, en realidad, simples leyes ‘sociales’, directamente derivadas de la concentración y de la centralización capitalista. Como consecuencia de esta relación, la importación o la imitación de técnicas elaboradas en condiciones de intensa concentración de capital tiene que determinar un costo social muy elevado de explotación de los productores directos.

En el nivel de las relaciones laborales se manifiesta la misma separación característica de la empresa ‘en el hecho de que los trabajadores pueden ser despedidos de la empresa y tienen que buscar otro empleo’. Según nos explica **Bettelheim**, la circunstancia

de que en las sociedades socialistas estos despidos se hallen rigurosamente reglamentados y los trabajadores despedidos puedan encontrar fácilmente otro empleo no altera la índole salarial de las relaciones sociales de producción de los trabajadores con la empresa. Persisten además, en el plano de las relaciones ideológicas, la autoridad del director, la organización jerárquica de la empresa, la división social del trabajo, ‘que liga, por un lado, el trabajo de dirección con el trabajo intelectual, y por el otro, el trabajo de ejecución con el trabajo manual’.

La segunda forma de separación contribuye más que la primera a reproducir continuamente la forma del valor y de los intercambios mercantiles. La concurrencia en el mercado de distintas empresas, cada una empeñada en elevar al máximo su rentabilidad, ‘implica que las empresas funcionan como unidades productivas, al mismo tiempo independientes y dependientes unas de otras’. Los efectos más ostensibles de esta reproducción de las relaciones de mercado consisten, por un lado, en confirmar el complejo fenómeno de *reificación* de las relaciones sociales que Marx designaba como ‘fetichismo de la mercancía’, y por otro, en vincular las unidades productivas (empresas) ‘sólo a través de sus productos y no a través de su trabajo’, lo cual imposibilita incluso un verdadero cálculo económico del proceso de producción ‘como medida del trabajo socialmente necesario’.

Estas reflexiones —concluye Bettelheim— demuestran una vez más ‘el carácter ilusorio y, en ciertas condiciones, reaccionario, de la fórmulas de autogestión’.

En el mejor de los casos, estas pueden concretar una ‘propiedad jurídica’ de algunos productores (los ocupados en la empresa) sobre determinados medios de producción, pero este título formal de propiedad ‘no hace más que dividir a los trabajadores en tantos grupos cuantas sean las empresas autogestionadas’, que se

interrelacionan a través del mercado. Ahora bien; las reglas del mercado son precisamente las que impiden a los trabajadores dominar la utilización de sus medios de producción y de sus productos. Al ejercer, por último, una influencia decisiva sobre el funcionamiento de las empresas y los resultados (financieros) obtenidos por ellas, determinan una ulterior separación entre los problemas de la gestión y los de la producción. En consecuencia, aquellos a quienes se encomienda la gestión económica son los únicos que en realidad dirigen la empresa, controlando plenamente los procesos de trabajo y las condiciones de reproducción del capital. La situación no cambia aun suponiendo que tales dirigentes sean 'elegidos' directamente por los productores.

'Así, todas las características de la división social y técnica del trabajo propias del capitalismo se manifiestan en las empresas autogestionadas'.

Únicamente en una fase de reflujo, es decir, cuando la capacidad de lucha de la clase obrera se ha reducido, puede la autogestión constituir un arma de defensa para impedir momentáneamente que 'una burguesía estatal' se apodere de los medios de producción.

'A la inversa, en un período de crecimiento de la lucha social, la autogestión puede convertirse en una especie de trampa económica que aprisione a los trabajadores en el horizonte de la empresa particular, ocultándoles la necesidad —si pretenden dominar de otra manera las relaciones de producción— de una socialización del trabajo radicalmente distinta de la que se lleva a cabo bajo la mistificación de las relaciones de mercado'.

Del estudio de **Bettelheim** se desprende esta lección: difícilmente pueda hallar sitio la autogestión en una sociedad de transición.

Quizás esto explique por qué el Estado cubano, para el cual trabajó **Bettelheim** mucho tiempo, abandonó con criterio realista todo designio inmediato de autogestión, determinando que **Castro** y la dirección política de su partido insistieran sobre todo en la transformación del hombre, que ya no debe tener ‘los pesos en la cabeza’.

Al mismo tiempo, la perspectiva típicamente italiana del ‘control obrero’, como momento de formación y de prefiguración de un ‘dualismo de poder’ dentro de las estructuras capitalistas, adquiere un sentido y una dimensión propios, en especial si es transferida al nivel de los problemas que podrán surgir cuando se haya iniciado concretamente una fase de transición al socialismo.

Con todo, y precisamente con miras a este oportuno redimensionamiento de los objetivos finales e intermedios de la autogestión, hay que desbrozar el campo de todo optimismo declamatorio o de toda prisa por descubrir nuevas relaciones sociales que justifiquen y exalten la función de la autogestión en la empresa, en el proceso de liberación de los trabajadores respecto de toda forma de alienación”<sup>163</sup>.

El comienzo de la década del ‘70 estuvo marcado, entre otros acontecimientos, por la muerte de jóvenes ídolos del rock por sobredosis. **Jimi Hendrix**, **Janis Joplin** y **Jim Morrison** fallecieron cuando tenían entre 27 y 29 años. La filosofía de la transgresión a través del sexo, alcohol, drogas y rock and roll llegaba a su apogeo. Es indicativo que la tendencia autodestructiva se haya consumado justo en el momento de la vida en que la actual sociedad determina el paso de la juventud a la adultez. Parece ser una constante de los

---

<sup>163</sup> *Propriété d'Etat, entreprise et planification*. **Charles Bettelheim**. 1969. Citado en *Participación y autogestión*. **Leonardo Tomasetta**. Amorrortu Editores. Argentina, 1972. Págs. 222 a 226

últimos 200 años el rechazo de las personas con sensibilidad artística al mundo de los adultos.

En su XXXV Congreso Nacional de mayo de 1970, la CFDT integró la noción de autogestión a su proyecto tradicional de «socialismo democrático». Ésta fue la definición resultante: «un socialismo democrático fundado sobre tres ‘pilares’: la autogestión, la propiedad social de los medios de producción y de intercambio, y la planificación democrática». La “planificación democrática” deriva de la multiplicación de los poderes de decisión. Al contrario de la planificación imperativa elaborada a nivel superior por una burocracia rigurosamente centralizada, la planificación democrática, flexible y concertada, coordina teóricamente sobre el plano regional o nacional el conjunto de las decisiones tomadas por grupos autónomos en el plano local. No es solamente la finalidad social de esta planificación la que merece ser calificada de democrática sino también, y sobre todo, la forma en que esta planificación ha sido establecida.

“El principio básico —afirma la CFDT— es que quienes están más cerca de las actividades concernientes deben poder, en el marco de la planificación democrática, decidir, efectuar las elecciones, tomar las responsabilidades: trabajadores respecto a una empresa, asociación de habitantes respecto a un barrio, organización de usuarios respecto a ciertos equipamientos colectivos, etc.”<sup>164</sup>.

Con la moda autogestionaria de la década del 70, aparecieron en Europa muchos estudios acerca del tema, y el debate adquirió interesantes dimensiones.

Por el lado de los que apoyan la transformación social, respetando el contexto que ofrece una economía de mercado, se encontraba, entre otros, **Jaroslav Vanek** con su libro, publicado en

---

<sup>164</sup> Ibídem, pág. 43-44.

1970, *General Theory of Labor Managed Economics* (*Teoría general de las economías de mercado autoadministradas*). La exposición resumida de sus ideas nos sintetiza los conceptos defendidos por la Democracia Cristiana de Chile, cuando propuso su modelo de autogestión en 1967:

“Partidario convencido de la autogestión, el autor propone confiar la gestión de las empresas a los trabajadores, proceder a una repartición equitativa de la ganancia entre los miembros de la empresa, descentralizar lo más posible las tomas de decisión. Continúa sin embargo ligado a los principios fundamentales de la economía liberal. La economía de mercado le parece indispensable para mantener el dinamismo de su sistema económico. Igualmente el capital, que por el hecho mismo de no disponer ya del poder de decisión puede ser mantenido sin riesgo, se convierte en un simple medio de producción del mismo tipo que las máquinas, los edificios, los terrenos de los que la empresa necesita para funcionar. ‘Si los trabajadores controlan la empresa, precisa **Vanek**, los propietarios de los capitales pueden ser individuos (exteriores a la empresa) o la sociedad: ellos reciben una compensación por la utilización de sus activos’.

Resulta entonces que, según **Vanek**, la práctica de la autogestión está directamente ligada al trabajo cuya naturaleza transforma y no exige, pues, la instauración previa de una economía socialista o planificada. ‘La mayor ventaja, escribe **Vanek**, es la capacidad del sistema de autogestión de producir incitaciones óptimas sobre el nivel del esfuerzo y la calidad del trabajo de sus miembros’<sup>165</sup>.

En 1970, el descontento en los países de Latinoamérica era todavía mayor, el dinero de Washington había sido mal administrado, la deuda exterior había aumentado y la tasa de crecimiento era reducidísima. Los países amigos de Estados Unidos

---

<sup>165</sup> Arvon, op. cit., págs. 146-147.

reclamaban ahora una mejor retribución de las materias primas y acusaban a la Alianza para el Progreso (iniciada en 1961) de ser una cataplasma para un tumor canceroso, cuando no un instrumento de penetración manejado por el Departamento de Estado y por Wall Street.

El déficit de la balanza de pagos norteamericana forzó la devaluación del dólar (1971).

A propósito de la contradictoria experiencia yugoslava, el teórico marxista **Svetozar Stojanovic** en *Crítica y porvenir del socialismo* (París, 1971), escribió:

«La evolución histórica obliga a los marxistas, excepto en la primera distinción entre socialismo y comunismo, a introducir una nueva división en el seno del socialismo, separando el socialismo de Estado del socialismo de autogestión. La imagen del período llamado “transitorio” se encuentra complicada otro tanto. No solamente el socialismo constituye el período transitorio entre capitalismo y comunismo, sino que el socialismo de Estado puede representar la etapa que preceda al socialismo de autogestión. Esto, sin embargo, no es automático, ya que puede degenerar también en una nueva sociedad de clases, en estatismo. Si el movimiento revolucionario no está consciente de que el socialismo de Estado no representa más que una primera forma de socialismo, habrá que esperar, según todo lo verosímil, la aparición del estatismo»<sup>166</sup>.

«Privadas de la competencia del mercado —agrega **Stojanovic**—, nuestras colectividades autodirigidas no han manifestado sino indiferencia por el valor de consumo de sus productos. Por otra parte, su interés económico personal no las ha incitado a una integración recíproca. La autogestión está amenazada no solamente por el estatismo, sino también por la imagen utópica que algunos se

---

<sup>166</sup> Ibídem, pág. 36.

hacen de la naturaleza humana, imaginándose que los grupos de autogestión pueden producir racionalmente quedando fuera del alcance de la competencia. En un sistema sin competencia, la solidaridad se dispersa en provecho de su contrario: el parasitismo»<sup>167</sup>.

Si el gran computador de primera generación es la extensión y amplificación del modo de organización burocrático y jerárquico, el *computador personal interactivo* (1971) es, entonces, en su formación original, una extensión del trabajo comunicativo consciente del individuo. Lo más importante respecto de estos computadores personales es que pueden reproducir y combinar prácticamente todos los medios de comunicación que los precedieron: las palabras e imágenes impresas o exhibidas en la pantalla; la palabra hablada y los sonidos musicales sintéticos; los números. Además, al igual que los grandes computadores, pueden disponerse de modo de comunicarse con otros computadores en la misma sala o al otro lado del mundo. Se los puede programar también de modo que contesten a otras máquinas.

El computador personal, relativamente barato, está claramente destinado a transformarse en uno de los elementos claves de la versión tecnológicamente superior del capitalismo mundial. En realidad, en muchos países del hemisferio norte se ha producido una resurrección de la industria casera y del sistema de trabajo a domicilio, un retorno regresivo a condiciones de trabajo que recuerdan las del siglo XVIII. Por ejemplo, hay cada vez más gente trabajando durante parte del día con sus computadores en sus casas. Estos trabajadores, habitualmente mujeres, no obtienen los beneficios que normalmente obtienen los trabajadores de tiempo completo; se les paga a destajo, tanto por cien tecleos, y trabajan en condiciones de gran aislamiento. Pero rápidamente pueden aprender a resistir, tanto individual como colectivamente, una vez

---

<sup>167</sup> Ibídem, pág. 154.

que lleguen a entender que sus computadores pueden ser alimentados, con toda facilidad, con programas que les permiten comunicarse con otras personas en condiciones de auxiliarlos. O pueden llegar a ser lo suficientemente hábiles como para llegar a poseer y administrar un pequeño negocio. En la actualidad existen numerosos ejemplos de personas que invirtieron unos pocos cientos de dólares en un computador que se transformó luego en la base de una nueva pequeña empresa. La pequeña empresa y el fomento a la pequeña empresa constituyen en estos momentos la tendencia de moda en América del Norte. Si hubiera que tomar en serio esa tendencia, uno podría concebir una etapa en la transición cultural en la que el mundo seguiría estando dominado por un número reducido de grandes corporaciones, cuya persistencia empero dependerá en gran medida de una población mundial de "capitalistas populares". Este ordenamiento tendría claras ventajas para las corporaciones y el gobierno:

- a) Se podría reducir con mayor rapidez los déficits fiscales gracias a la reducción de las burocracias estatales;
- b) Los "capitalistas populares" ocupados en los teclados de sus computadores podrían recibir mensajes publicitarios más eficaces, esto es, mensajes que apunten con mayor precisión a cada uno de los individuos.

Sin embargo, la situación ofrece igualmente claras desventajas para los que mandan:

- a) Las redes de computadores personales pueden transformarse con toda facilidad en un medio para difundir mensajes no oficiales, que transmitan ideologías y prácticas alternativas;
- b) La red de computadoras que opera bajo una jerarquía vertical propicia rápidamente la interrupción de esa jerarquía, porque las

personas bien pueden agruparse ahora, fácilmente, según relaciones de complementación, y no ya según el status diferencial de la jerarquía. De ese modo quedaría socavado el principio de lo que podría llamarse la “diferenciación vertical excedente”.

c) La red de computadores en rápido desarrollo podría llegar a constituir, quizás, la principal infraestructura de gran parte del trabajo mundial. Pero mientras mayor sea el número de países que dependen de esa tecnología, más vulnerable será el mundo a los actos de sabotaje y terrorismo “oficiales” y “no oficiales”.

También en 1971 se dio origen a la red computacional *Arpanet*, que es la antecesora de la ahora conocida **Internet**.

La propagación de los medios electrónicos de comunicación ha producido varios efectos culturales:

- Habría una vuelta al pensamiento metafórico.
- La comunicación se hace más integral; comprende todos los sentidos, por lo que el ser humano, fragmentado por la escritura lineal, se recompone.
- El mundo se siente más compacto; las personas participan de las decisiones de todo el mundo.

Se difunden las tesis de **Mc Luhan** y su “vuelta a la aldea global”.

La transformación de las tareas de ejecución y de fabricación en tareas de comunicación y de responsabilidad ha sido intentada en la empresa Shell.

«La definición de los puestos en el caso de la refinería Shell muestra, escribe P. Hill en su libro de 1971, *Towards a New Philosophy of Management*, que una de las condiciones esenciales de este tipo de autogestión reside en la voluntad de optimizar conjuntamente el sistema técnico y el sistema social, lo que puede implicar a veces la renuencia a explotar todas las posibilidades de la técnica (en particular las computadoras) para integrar en las tareas el máximo de iniciativas y de creatividad humanas»<sup>168</sup>.

El informe, que había sido encargado en 1968 por el Club de Roma, fue publicado en 1972 con el título de *Los límites del crecimiento* y ha ocasionado una gran polémica en todo el mundo. Las cinco variables utilizadas por el equipo del MIT para construir el modelo son las siguientes: la población, en continuo aumento; la producción industrial y la producción agrícola, es decir, las posibilidades de alimentar en un futuro a dicha población; la contaminación y el consumo previsible de recursos naturales en un plazo más o menos largo.

A pesar de que, según los autores, el modelo tiene únicamente carácter indicativo, las conclusiones del mismo son sumamente pesimistas y plantean la necesidad de renunciar a la idea de que el proceso de crecimiento económico puede continuar de manera indefinida e ilimitada.

En palabras de **Aurelio Peccei**:

“si las tendencias actuales continúan, el crecimiento en proporción geométrica de la producción, del consumo, de la contaminación y del agotamiento de las materias primas en el mundo nos conducirá a una situación totalmente insostenible caracterizada por la saturación humana del planeta, el empobrecimiento del medio, los altos índices de toxicidad de la atmósfera y las aguas, etc.”

---

<sup>168</sup> Ibídем, pág. 144.

Siguiendo los pasos del camino emprendido por los trabajos del Club de Roma y del MIT de Massachusetts, en enero de 1972, un grupo de científicos británicos publicó en la revista *The Ecologist* un documento titulado *Manifiesto para la supervivencia*. Este manifiesto constituye un hito importante en la toma de conciencia universal sobre la necesidad de un cambio. Tras analizar las consecuencias de la destrucción de los ecosistemas por el hombre, el fracaso del suministro de los alimentos y el agotamiento de los recursos no renovables, se aboga por una estrategia que incluya una minimización de la destrucción de los procesos ecológicos, una mejor administración de los recursos no renovables y la creación de un nuevo sistema social.

Sin embargo, este trabajo presenta muchas limitaciones y adolece de algunos de los defectos ya señalados para el informe del MIT: admitir como base de cálculo de un modelo predecible para un futuro y de estrategia para el cambio los datos suministrados por los países de capitalismo industrial más avanzado, negándose a aceptar cualquier otro modelo; tiene la ventaja sobre el informe del MIT de cuestionar el “*modo de vida industrial*” y de avanzar una serie de propuestas, muchas de ella de lógica aplastante, si se quiere conservar la estabilidad de los ecosistemas sobre la Tierra. No obstante, las propuestas por la “creación de un nuevo sistema social” son muy limitadas y se resumen en la consideración de que el elemento más radical para un cambio es la descentralización.

El *Manifiesto para la supervivencia* es a pesar de ello un texto que ha permitido a amplios sectores tomar conciencia de los problemas que plantean la creciente degradación del medio ambiente y la contaminación, y refleja el sentir de buena parte de los miembros de la comunidad científica internacional.

La Conferencia Mundial sobre el Medio Ambiente que tuvo lugar en Estocolmo del 5 al 16 de junio de 1972 constituyó la

iniciativa más importante tomada hasta entonces en el terreno de la conservación del medio y de la lucha contra la contaminación. Reunió a 1.200 delegados pertenecientes a 112 países y 3.000 observadores. Se podrían resumir del siguiente modo las opiniones de los interlocutores:

1. Alarmados por el deterioro de su medio ambiente, preocupados por el rápido agotamiento de los recursos del globo, los países desarrollados convienen en reconocer que el mayor peligro proviene de la división del mundo en ricos y pobres. Algunos han remarcado la necesidad de limitar el crecimiento demográfico; otros han aconsejado frenar el crecimiento de los países ricos; otros proponen el mantenimiento del crecimiento en todos los países.

2. Todos los países del Tercer Mundo consideran que su principal problema no es la limitación de los nacimientos, sino el desarrollo de su economía. Juzgan que la polución es un problema de los países ricos, del que éstos son responsables.

Se afirmó además la necesidad de incorporarse a una vía de desarrollo económico basada en el principio de la independencia, a fin de utilizar los recursos naturales según las necesidades y el bienestar de estos países.

Entre los acuerdos más importantes cabe señalar la creación de un Secretariado especial, con el fin de centralizar las acciones en este terreno, de un Consejo de Administración de los programas sobre el medio ambiente y de un fondo de contribuciones voluntarias para financiarlos; además se hicieron las siguientes recomendaciones:

—Propuesta de una convocatoria por parte de la Asamblea General de la ONU de una segunda Conferencia sobre la protección del medio ambiente.

—Condena de las pruebas nucleares, especialmente las verificadas en la atmósfera. (Se abstuvieron en la votación Francia y China)

—Reconocimiento de la necesidad de un más perfecto sistema de intercambio de información y de los resultados de la investigación científica y técnica en cuestiones de contaminación, etc.

—Propuesta de extensión de la firma de la convención de Reykiavik, de abril de 1972, para la lucha contra la contaminación del mar por los hidrocarburos.

—Creación de una red mundial de vigilancia de la calidad atmosférica, formada, como mínimo, por 100 estaciones.

—Resolución para reducir la producción de materiales sintéticos e incrementar la manufactura de sustitutivos degradables no contaminantes. En 1972 se estableció también el acuerdo entre los EUA y la URSS sobre cooperación en el ámbito de protección del entorno.

A raíz de la Conferencia de Estocolmo, se creó el UNEP (PNUMA), programa de la ONU para el medio ambiente, cuya primera sesión se llevó a cabo en Ginebra en junio de 1973.

También influida por los resultados de la Conferencia de Estocolmo, la UNESCO convocó de octubre a noviembre de 1972, en París, el Consejo Internacional de Coordinación del programa sobre el hombre y la Biósfera.

Aquel año significó también la entrada de la autogestión en el tronco doctrinario de los socialistas europeos. El Partido Socialista no siguió la orientación autogestionaria sino con un cierto retraso. Dividido entre «dos culturas», una inspirada en el ideal democrático y otra apoyada en una visión conflictiva de las realidades sociales

que implica por fuerza la primacía de la conquista del poder político sobre la reorganización económica, el Partido Socialista, inscribió la exigencia autogestionaria en su programa de marzo de 1972. Desde la firma del *Programa Común* en ese año, en cambio, el Partido Comunista se opuso a lo que la palabra autogestión representaba.

Resulta interesante apreciar las elucubraciones teóricas que respecto a la autogestión se llevaban a cabo en Europa, en los precisos momentos en que en Chile nacían los Cordones Industriales, expresión concreta del control obrero por medio de consejos territoriales y de la estrategia del “dualismo de poder”. Así es, en 1972, apareció en castellano un estudio de **Leonardo Tomasetta** en que analiza la relación entre participación y autogestión, y las posibilidades de esta última para configurarse como proyecto revolucionario. Consciente de la trayectoria muchas veces “ansiosa” del movimiento socialista, este autor advierte que “Cuando se aborda el tema de la autogestión, existe siempre el peligro de pisar en el vacío o saltar a la utopía”<sup>169</sup>. Por esto, parte aclarando que se debe partir por establecer la relación que media entre participación y autogestión. Admite que una primera aproximación puede resultar negativa, es decir, autogestión significaría un rechazo a la participación, en cuanto ésta “significa contribuir a la consolidación y supervivencia de un sistema ordenado de valores ajenos a los verdaderos intereses de los productores (y que incluso transforman a estos en consumidores permanentes del propio trabajo enajenado)”<sup>170</sup>. Pero, explica luego, esta afirmación no toma en cuenta que toda condición histórico—social se caracteriza siempre por una inevitable ambivalencia, que no quiere decir una realidad con dos caras (“Jano bifronte”), de la cual cada quien tiene la posibilidad de elegir la que más le gusta, sino que está en el mismo plano que la dialéctica. Con esta se quiere dar cuenta de un fenómeno en el que coexisten dos realidades que se contradicen, al

---

<sup>169</sup> **Tomasetta**, op. cit., pág. 195.

<sup>170</sup> Ibídem, pág. 195.

extremo de que el desarrollo de una niega la supervivencia de la otra:

“En cuanto a la participación, es muy evidente la comprobación de que en ella convergen dos tendencias: una dirigida a contraponer los intereses de los trabajadores a los del empresario, y la otra a establecer la convivencia entre las dos partes como ‘subordinación de los trabajadores a la jerarquía empresarial’”<sup>171</sup>.

Para **Tomasetta**, esta segunda tendencia es la que hace equívoco el asunto, pues ensombrece, no deja ver a la primera, por lo que lleva a muchos a rechazar de plano la participación. Esto no ocurre si es que se aclara que el aspecto conflictual de la participación no puede tener límites en las reglas dictadas por el sistema, sino que debe desarrollarse hasta el punto de rechazar la integración. Este camino lleva, dice el autor, invariablemente al conflicto — surgimiento del “control obrero”—, de cuya resolución (en clave dialéctica) puede nacer la autogestión. Ésta, entonces, “nunca se sitúa evolutivamente respecto de ella (la participación), ya que presupone una ruptura o un salto cualitativo que corresponde al salto revolucionario de las relaciones de producción”<sup>172</sup>.

Después de explicar que el campo experimental de la autogestión era en ese momento demasiado restringido y limitado, y que muchas experiencias habían sido reprimidas violentamente por el poder amenazado, afirma que el único experimento significativo para teorizar era el que hasta ese instante se desarrollaba en Yugoslavia. Sin embargo, **Tomasetta** pone en evidencia dos inconvenientes: primero, que fue un proyecto aplicado desde arriba, pensado por los dirigentes de aquel país, que se desarrolló sobre todo en el plano de algunas empresas y que no puso en discusión la fuente misma del poder político. En segundo lugar, que el esquema

---

<sup>171</sup> Ibídem, pág. 196.

<sup>172</sup> Ibídem, pág. 196.

se impuso en un país con condiciones de suma escasez de recursos y de bajo nivel de acumulación capitalista y tecnológica. No obstante, asegura el autor, esa realidad viviente de construcción económica y social, intermedia entre una sociedad capitalista subdesarrollada y una sociedad socialista, estimulaba la reflexión crítica sobre el tema.

Por último, en lo tocante al asunto de la participación, **Tomasetta**, citando a **Yvon Bourdet**, recuerda el peligro de

“hacer pasar la autogestión (que es un sistema radicalmente antinómico a toda sociedad de clases) por una de las tantas variantes de la cogestión [con el riesgo] de presentar ante los obreros como un progreso una participación que es una colaboración con los empresarios y, por lo mismo, un reforzamiento del predominio de clase”<sup>173</sup>.

A continuación, y sin perder de vista el caso yugoslavo, el autor analiza varias e interesantes problemáticas que se presentarían en un tránsito autogestionario hacia una sociedad socialista: relaciones entre democracia obrera y poder burocrático, entre división del trabajo en la fábrica y división del trabajo en la sociedad, entre exigencias del plan y exigencias del mercado, entre el ámbito de la producción y el de la distribución, etc. El texto hace un crítico recorrido por las teorizaciones y modelos de **Pierre Chalieu**, **Charles Bettelheim**, intelectuales yugoslavos, **A. Ardigo**, entre otros.

Antes de finalizar, **Tomasetta** vuelve a la problemática de la participación, en cuanto a que habría un solo sentido en que la autogestión se sitúa evolutivamente respecto de ésta. Para explicar esto, el autor recurre a su fuente predilecta: **Karl Marx**, quien sostuvo que el sistema capitalista tiene una contradicción fundamental que puede llevarlo a su propio derrumbe. Son esas

---

<sup>173</sup> Ibídem, pág. 197. Citado de **Y. Bourdet**, *Les conditions de possibilité de l'autogestion*.

leyes contradictorias del desarrollo capitalista las que lo hacen evolucionar a nuevos momentos y, es en su fase más avanzada en donde recién la participación se impone en toda su amplitud, es decir, cuando

“el pilar fundamental de la producción y de la riqueza no es el trabajo aplicado por el hombre de manera directa, ni el tiempo que le dedica, sino la apropiación de la fuerza productiva de toda la colectividad humana, la comprensión y el dominio sobre la naturaleza ejercido por todo el cuerpo social; en suma, el desarrollo del individuo social”<sup>174</sup>.

Es en este preciso momento cuando dos aspectos de este desarrollo: las fuerzas productivas y las relaciones sociales, se estrellan con una base capitalista que sólo las considera como medios, convirtiéndose, por lo tanto, en un obstáculo para ese desarrollo. Estas condiciones materiales objetivas, completa Tomasetta, necesitan asociarse con un aporte innovador para transformar el sistema: la autogestión reemplazaría así a la participación ampliada.

Siguiendo esta lógica, el autor coincide con **A. Gorz** al sostener que la autogestión comienza “cuando los criterios y las exigencias del crecimiento *cuantitativo* deben ceder lugar a los criterios y las exigencias *cualitativas*”. En cambio, no concuerda con él en la apreciación de que la autogestión termina “frente a la necesidad de las decisiones centralizadas nacionales y regionales”<sup>175</sup>. En esta limitación se esconde un supuesto dualismo entre los resultados político—ideológicos y los económicos; existiría la fatalidad de un “poder central” (Estado) concebido como una fuerza ajena al movimiento obrero, la que, obedeciendo a una racionalidad distinta

---

<sup>174</sup> Ibídем, pág. 231. Citado de **K. Marx**, *Fundamentos de la crítica de la economía política*.

<sup>175</sup> Ibídем, pág. 231. Citado de **A. Gorz**, *Il socialismo difficile*.

de la de los “productores asociados”, tendría que ordenar la trama de la organización técnico—económica. Bajo un sistema así, que es más o menos lo que se dio en Yugoslavia, la autogestión quedaría subordinada a una lógica que sólo apuntaría a lograr, al mismo tiempo, el máximo de eficiencia y lo mejor en cuanto a condiciones de trabajo. Con esto, continuaría el divorcio entre productor y consumidor, y la búsqueda del rendimiento y de la máxima ganancia alimentaría la necesidad de evasión e induciría a buscar la liberación exclusivamente en el tiempo libre.

Ante esta posibilidad, el autor reivindica la autogestión entendida no como el simple tránsito del aparato técnico—productivo de las manos del capitalista a las del proletariado. A este respecto, hace la siguiente analogía, recurriendo una vez más a **Marx**:

“tal como, para un marxista, la revolución y la conquista del poder no consisten en ‘hacer que la maquinaria burocrática y militar [del Estado] pase a otras manos —como se ha hecho hasta ahora—, sino en destruirla”<sup>176</sup>.

Para terminar, **Tomasetta** llega a su propio concepto de autogestión:

“es, ante todo ‘regulación social del proceso de producción’. Y ella presupone, como enseñaba magistralmente **Raniero Panzieri**, ‘el hundimiento integral de la relación capitalista entre despotismo y racionalidad, para formar una sociedad administrada por productores libres, en la cual —abolida la producción por la producción misma— la programación, el plan, la racionalidad, la tecnología, queden sometidos al permanente control de las fuerzas

---

<sup>176</sup> Ibídem, pág. 232. Citado de **K. Marx**, *Lettere a Kugelman*.

sociales, y así (y solo de ese modo) el trabajo pueda convertirse en la primera necesidad del hombre”<sup>177</sup>.

Estas reflexiones nos sirven para comprender el fenómeno de los Cordones Industriales en Chile como una forma de entender los procesos autogestionarios.

La diversidad de comentarios hechos a propósito de esta vuelta hacia un liberalismo que los autogestionarios yugoslavos habían, sin embargo, comenzado por deshonrar, muestra la fragilidad doctrinal del socialismo autogestionario. Para **Ernst Mandel**, Yugoslavia ha hecho mal en restablecer la libertad de mercado.

“Los marxistas, escribe en *Control obrero, consejos obreros, autogestión* (1973), son decididamente partidarios de la autogestión obrera de la economía. Pero están convencidos de que los dirigentes yugoslavos prestaron el peor servicio posible a la causa de la autogestión combinando abusivamente los conceptos de autogestión y de ‘economía socialista de mercado’. La verdadera desproletarización del trabajo no exige solamente la supresión de la propiedad privada de los medios de producción y la gestión burocrática de la economía, sino además el debilitamiento de las relaciones mercantiles y de la división social del trabajo”<sup>178</sup>.

En su prefacio al libro *La autogestión a prueba* de **Milojko Drulovic**, aparecido en 1973, **Michel Rocard** se esfuerza a su vez por encontrar la fórmula que permita conciliar descentralización y plan nacional. Para esto hace la distinción entre la planificación imperativa, propia del socialismo de Estado, y la planificación indicativa que respeta las decisiones tomadas en la base.

---

<sup>177</sup> Ibídем, pág. 233. Citado de **R. Panzieri**, *Sull'uso capitalistico delle macchine nel neocapitalismo*.

<sup>178</sup> Arvon, op. cit., pág. 153.

“Está claro, escribe **Michel Rocard**, que la autogestión no puede bastar por sus solas virtudes; hace falta una coordinación del desarrollo económico nacional, es necesaria una planificación. Yo no pienso aquí —como tampoco lo hace **M. Drulovic**— en una planificación burocrática al estilo soviético, que sustituye a las empresas para darles normas de producción que ellas deben satisfacer, independientemente de todo resultado de su actividad y de sus ventas. La planificación debe seguir siendo compatible con el hecho de que las empresas sean dueñas de sus decisiones y adapten ellas mismas sus producciones a sus mercados. Pero precisamente, en este sentido, la firmeza de las intenciones del plan y la multiplicidad de los dispositivos de incitación y penalización por el canal del crédito, del impuesto, del fomento al comercio exterior, del permiso industrial de construir el seguro contra riesgos económicos, son otros tantos poderosos medios de canalizar las decisiones económicas descentralizadas hacia elecciones colectivas”<sup>179</sup>.

La Conferencia de Argel, de septiembre de 1973, dio lugar a una definición de la especificidad de la autonomía del Tercer Mundo en relación a los dos bloques hegemónicos. Los dirigentes argelinos, por ejemplo, anfitriones de la Conferencia, dieron la mejor definición —de ese momento— de la política del Tercer Mundo, cuyos objetivos podrían resumirse del siguiente modo:

—Objetivos político diplomáticos: evitar dejarse arrastrar a conflictos entre los dos bloques y evitar que la reconciliación de las grandes potencias se haga a sus expensas. Y tal sentido tienen reuniones como las de la reciente Conferencia de Argel.

—El segundo objetivo estriba en poner un límite al debilitamiento del precio de las materias primas en relación al precio de los artículos manufacturados.

---

<sup>179</sup> Ibídem, pág. 154-55.

A fines de los sesentas se había creado la OPEP, cartel del petróleo formado en su mayoría por países islámicos. Estos países nacionalizaron el crudo y se llegó a contratos menos favorables para las compañías. En 1970 ocurrió la primera subida de precios, concertada, de US \$ 9 la tonelada métrica a US \$ 24. En 1971 la OPEP acordó restringir la oferta.

En 1973 se desató otra gran crisis económica mundial, como consecuencia de la decisión de los países exportadores de petróleo —agrupados en la OPEP— de duplicar el precio del barril de crudo. Los países ricos adoptaron medidas defensivas. Esta crisis rompió con la concepción clásica de Este y Oeste y a partir de entonces se comenzó a hablar de los países ricos y los pobres, también llamados “en vías de desarrollo”.

En tanto, en **Francia**, el Partido Socialista sólo se interesó de veras por la autogestión a partir de las *Assises du socialisme*, de octubre de 1974, que se encontraban bajo el signo de una autogestión cuyo proyecto fue aportado por los desertores del PSU, en particular por **Michel Rocard**.

Después de un coloquio organizado por el Partido Comunista en 1973 y consagrado a la «gestión democrática y la intervención de los trabajadores de la empresa», se insistió sobre el carácter ficticio de una pretendida oposición entre un socialismo «democrático y autogestionario» y un socialismo «centralizador y burocrático».

Desde la aparición de las *Assises du socialisme*, el Partido Comunista no dudó en lanzarse a una viva polémica con un partido del que, no obstante, era aliado desde hacía dos años. Tildando a la autogestión de «taparrabo» del reformismo, afirmó seguir fiel a la noción de gestión democrática.

En Europa ese año hizo aparición el *Eurocomunismo*, doctrina que abandonó la tesis de la dictadura del proletariado, revaloró la institucionalidad democrática liberal y se sumó a la promoción y defensa de los derechos humanos. Esta tendencia revivió el pensamiento de **Antonio Gramsci**.

Uno de los libros más vendidos en 1974 fue *Lo pequeño es hermoso*, de **F. Schumacher**. En este texto se critica el gigantismo en las obras humanas y se reivindica el beneficio que tiene para la calidad de vida el actuar en escalas pequeñas. Es un clásico del ecologismo y anticipa el Desarrollo a escala humana, de **Max—Neef**.

Aquel año (1974) se publicó el libro *La autogestión*, en donde su autor, **Albert Garand**, encaró este fenómeno desde el punto de vista del liberalismo clásico. Al respecto, su crítica destaca el obstáculo a la libre iniciativa personal que implicaría la difusión del modelo autogestionario.

«La creación de una empresa por un hombre, parece totalmente excluida de un régimen autogestionario. No vemos cómo podría encontrar el mínimo capital y, sobre todo, él sabría que, en cuanto tuviera que contratar a un solo asalariado, estaría sometido a la obligación de no poder hacer nada sin el acuerdo de ese asalariado. La neo—autogestión constituiría la más extraordinaria máquina de romper iniciativas individuales que se pueda concebir». De igual forma, considera que el esquema autogestionario significaría perjudicar el ahorro e inversión: «En el caso de dificultades de la empresa, los miembros del personal se manifestarán casi siempre en el sentido de su propio interés y en contra del de la empresa. Por ejemplo, serán de la opinión de transformar los fondos propios en remuneraciones con la esperanza además de que esta carga financiera recaiga finalmente sobre otros y no sobre ellos; se

opondrán a cualquier transformación de la empresa que presente inconvenientes para engrosar las remuneraciones»<sup>180</sup>.

No contento con esto, **Garand** sostuvo que no se podría asimilar el interés general y el interés de los trabajadores, por una suerte de egoísmo colectivo:

«Toda la nueva y de hecho muy vieja idea autogestionaria, se apoya en el siguiente postulado: los intereses de los trabajadores de la empresa concuerdan forzosamente con el interés de la empresa y con el interés general económico, de la nación. Ninguna proposición es más fundamentalmente falsa e imposible de demostrar. El personal de una empresa no representa sino un interés particular en la empresa y en la nación. Y la suma de los intereses particulares jamás ha formado el interés general. La psicología social enseña que los individuos se deciden siempre en materia económica por lo que creen, equivocadamente o no, es su interés particular e inmediato, sobre todo si no tienen responsabilidad directa»<sup>181</sup>.

Por esos años, hace su aparición la tendencia en gestión de empresas llamada Administración o Dirección por Objetivos (DPO). Según **Gérard Donnadieu**, autor de *Citoyens dans l'entreprise* (1974), los cinco principios fundamentales de la DPO son:

- 1) Hacer participar a los ejecutores en la elaboración de sus objetivos, teniendo en cuenta los objetivos generales de la empresa;
- 2) Determinar con ellos los medios necesarios para la realización normal de sus objetivos;
- 3) Determinar con ellos los medios de regulación en la ejecución (recurrir a la jerarquía, modificar objetivos o medios);

---

<sup>180</sup> Ibídем, pág. 157-58.

<sup>181</sup> Ibídем, pág. 148-49.

4) Explicitar con ellos los medios de control de la realización de esos objetivos y darles los medios para su autocontrol;

5) Apreciar el valor y la eficacia de los ejecutores a través de los resultados obtenidos.

La idea autogestionaria está presente en la DPO en la medida en que sobreentiende la participación de los miembros de una empresa en la fijación de los objetivos de ésta, por una parte, y en los medios de autocontrol que resultan de dicha participación, por otra. Por ello, la DPO es a menudo también llamada «dirección participativa por objetivos»<sup>182</sup>.

Un cuestionamiento al principio jerárquico desde el campo de la ecología comenzó a ser desarrollado en 1974 por **Murray Bookchin**, quien en ese año publicó su libro *Vers une critique liberatrice*.

Se encuentra en **Holubenko** (1975) un buen análisis de las consecuencias del trabajo enajenado en la Unión Soviética (tasa alta de reemplazo de la mano de obra, huelgas improvisadas, etc.)

Aquel año apareció la que se convertiría en una de las definiciones clásicas de la autogestión, que sobrepasa el puro ámbito económico y obrerista. En el libro *Clefs pour l'autogestion* de **Yvon Bourdet** y **Alain Guillerm** se señala que

«La autogestión es una transformación radical, no sólo económica sino también política, en el sentido en que destruye la noción común de política (como gestión reservada a una casta de políticos) para crear otro sentido de esta palabra: a saber, la toma en sus manos,

---

<sup>182</sup> Ibídem, pág. 145-46.

sin intermediarios y a todos los niveles, de todos ‘sus asuntos’ por todos los hombres»<sup>183</sup>.

El 21 y 22 de junio de 1975 se efectuó en **Francia** la Convención Nacional del Partido Socialista. En ella, el «proyecto autogestionario» encontró su forma definitiva en las *Quinze thèses sur l'autogestion*. Dada la influencia mundial que tiene el socialismo francés, a continuación se resumen las principales tesis de este documento:

En la primera parte, la autogestión es situada históricamente. Encontramos primero la referencia obligatoria a los acontecimientos de mayo de 1968: después de haber acusado a la tecnocracia de haber provocado “un formidable aumento de las desigualdades y un reforzamiento de las relaciones jerárquicas”, la tercera tesis afirma que “es contra todo aquello que desde hace siete u ocho años reaccionan los trabajadores de los principales países de Europa occidental”. La cuarta tesis se remonta a las más antiguas tradiciones, repartiéndose entre el socialismo francés y el marxismo. Resulta así una definición del proyecto autogestionario en la que es manifiesto el sincretismo:

“El proyecto autogestionario, a partir de la propiedad colectiva de los medios de producción y de la planificación, es la inversión de la lógica que hasta el presente ha caracterizado la evolución de las sociedades industriales”.

En la segunda parte, la autogestión es esbozada en sus grandes líneas. Así la sexta tesis hace descansar los objetivos propuestos por el proyecto autogestionario y la acción que éste implica “sobre los tres pilares fundamentales de toda política socialista, es decir, la socialización de los principales medios de producción, la planificación democrática y la transformación del Estado”. En la décima tesis se especifica que esta transformación del Estado debe ir

---

<sup>183</sup> Ibídem, pág. 8.

acompañada y estar sostenida por el movimiento revolucionario autónomo de la clase obrera. Oscilando tradicionalmente entre la conciencia y la espontaneidad, entre el socialismo científico y la voluntad de liberación de los trabajadores fuera de todo sistema apremiante, el Partido Socialista se esfuerza por conciliar estas dos tendencias contradictorias en su proyecto autogestionario:

“El Partido Socialista debe... cuidarse de dos errores concernientes a la práctica del Estado. El primero [...] consiste en creer que para aplicar una política socialista basta con utilizar el aparato del Estado, tal y como lo han constituido las clases dirigentes ... El segundo error consiste en esperar todo de los instrumentos autónomos de poder que la clase obrera creó espontáneamente en ciertos momentos de lucha: soviets rusos de 1905 y de 1917, consejos de Hungría, de Italia, de Alemania después de la primera Guerra Mundial, comités de huelga de 1936 en Francia, comités obreros de la época de la guerra civil española y, más próximos a nosotros, los consejos húngaros y polacos de 1956, los “cordones industriales” y las juntas de vecinos de la Unidad Popular chilena”<sup>184</sup>.

Si por un lado el Partido Socialista mantiene el rechazo del régimen capitalista, debe integrar en su funcionamiento ciertas miras autogestionarias. Efectivamente, la decimosegunda tesis precisa:

“A esta polémica cada vez más activa, el patron intenta aportar respuestas que apuntan hacia sus intereses: fórmulas de participación, incluso de cogestión, dirección participativa por objetivos, relaciones humanas, enriquecimiento de las tareas, horarios variables, etc. La experiencia del movimiento obrero

---

<sup>184</sup> **Arvon**, op. cit., págs. 47-48. Nótese la trascendencia, aún no reconocida en Chile, que tuvo la experiencia de los Cordones Industriales.

atestigua que no existen objetivos ni formas de lucha que no puedan ser ‘recuperados’ por el capitalismo”<sup>185</sup>.

Por otro lado, el Partido Socialista se opone a toda fusión entre la lucha política y la lucha sindical, ya sea bajo la forma leninista, que consiste en subordinar el sindicato al partido, o bajo la forma escandinava y anglosajona, que pone al partido al servicio del sindicato. La complementariedad del partido y el sindicato, cuya independencia se funda en la solidaridad, es precisada en la decimotercera tesis.

La reformulación radical de todo el andamiaje socialista queda iniciada con la obra *L'institution imaginaire de la société* (1975), de **Cornelius Castoriadis**. Este autor presenta un análisis magistral de la dificultad del marxismo para captar el problema del poder y propugna una sociedad que se autoinstituya emancipándose de los esquemas positivistas. Desde la publicación de este libro, **Castoriadis** considera necesario re-examinar todo el horizonte del pensamiento en el cual se ha situado, desde hace siglos, el movimiento político de emancipación.

En el libro *Contra el método* (1975), de **Paul K. Feyerabend** —Esquema de una teoría “anarquista” de las ciencias—, el autor critica a la ciencia moderna el encerrarse en un conjunto de reglas rígidas, ciertas e infalibles, o el error de aislar parcelas de la ciencia e incluso forzar un lenguaje “científico apropiado” desarraigado de la realidad viva. Es interesante su planteamiento acerca de la participación directa para desarrollar el tacto científico. Representa uno de los primeros aportes encaminados hacia el desarrollo de epistemologías que no sirvan los intereses de los sistemas jerárquicos de dominación.

---

<sup>185</sup> Ibídem, pág. 48.

Entre 1968 y 1975 se habían efectuado seminarios latinoamericanos dedicados al análisis del cooperativismo en América Latina, y su acción en el contexto del movimiento de los trabajadores. Ello permitió constatar las desviaciones doctrinarias, ideológicas y económicas del cooperativismo y su confrontación y desencuentro con el movimiento sindical, campesino y poblacional, asimilándose e insertándose como un instrumento del capitalismo o de los Estados. En mayo de 1975 se realizó el I Congreso de la Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Trabajadores (Colacot), con la participación de organizaciones cooperativas de 13 países. En él se definieron los fundamentos doctrinales del cooperativismo latinoamericano y trazó el plan de trabajo para los siguientes cuatro años.

El movimiento ecologista prontamente adoptó la autogestión, la cual ha sido también favorecida por los movimientos feministas, indigenistas y otros. Quizás no sería exagerado decir que fue un aglutinante para el surgimiento de lo que se denominó Movimiento por un desarrollo alternativo. Este, a su vez, ha sido parte de lo que hoy se conoce como Nuevo Paradigma y Nueva Era.

Hacia 1976 apareció el libro *Comunicación Organizacional*, de **Everett Rogers**. Con esta obra la comunicación tomó importancia central en el tema organizacional. Desde entonces, los conceptos de comunicación y de organización empezaron a estar cada vez más relacionados, hasta llegar a los planteamientos actuales de **Fernando Flores**, que considera la administración y la comunicación como un mismo fenómeno.

Para mostrar el avance experimentado por el concepto de autogestión, se puede observar el cambio de postura de los partidos marxistas—leninistas ortodoxos. La nueva estrategia política elaborada durante el XXII Congreso de febrero de 1976 permitió al Partido Comunista de Francia cambiar súbitamente de opinión. El

abandono de la dictadura del proletariado, forma política incompatible con «el socialismo con los colores de Francia», fue coherente con el rechazo del socialismo centralizador y burocrático. La necesidad de una autogestión descentralizada fue vivamente proclamada por el Partido Comunista. Para restablecer la frontera entre este partido y el Partido Socialista que este tardío punto en común amenazaba borrar un poco, el Partido Comunista afirmó ser el único que defendía con vigor el carácter propiamente revolucionario de la autogestión.

Otro clásico de la literatura autogestionaria es *L'age de la autogestion*, cuya primera edición francesa es de 1976. Esta obra de **Pierre de Rosanvallon**, que fue conocida en español en 1979 con el título *La autogestión*, simboliza la autonomización teórica que para ese entonces estaba logrando el tema autogestionario con respecto a sus raíces ideológicas: socialismo cristiano, anarquismo y marxismo. El eje de este trabajo está dado por la intención del autor de suplir lo que a su juicio es la mayor debilidad del movimiento socialista: la falta de un análisis profundo y realista del tema político, o sea, del poder; vacío que para ser llenado, la teorización autogestionaria se presta “como anillo al dedo”.

“No existe actualmente tarea más urgente que la de ayudar al movimiento socialista en su conjunto a emanciparse del positivismo generoso en el que ha crecido. Esta tarea se identifica primeramente con la necesidad de constituir una teoría política original del socialismo, porque por no haber elaborado jamás una teoría del poder político, socialismo y marxismo han oscilado siempre entre la perspectiva utópica del fin de lo político y las desviaciones tácticas de un poder ‘realista’, ya se trate del realismo socialdemócrata o del realismo bolchevique.

La autogestión ha de ser la superación de esas parejas malditas que forman en política la utopía y el voluntarismo, la utopía y el realismo: soñar con **Rousseau** y gobernar con **Maquiavelo**.<sup>186</sup>

Para elaborar esta tarea, el autor se propone un eje constituido por cinco proposiciones:

- 1) La autogestión es una *idea política nueva*. No es una rehabilitación de la dimensión política del socialismo. El cual efectivamente ha quedado marcado por el economicismo y el positivismo, eludiendo en demasía la cuestión del ejercicio del poder.
- 2) La autogestión es un *realismo democrático*, y se funda sobre un análisis de las dificultades en el ejercicio democrático del poder. Su problema es el de las condiciones de la democracia.
- 3) La autogestión se define como la apropiación social de los *medios de poder* en la sociedad toda entera. No se limita a la apropiación de los medios de producción.
- 4) La autogestión es tanto una estrategia como un objetivo. Propone una *estrategia de apropiación* de los medios de poder. Permite superar la alternativa reforma o revolución, definiendo una problemática política de la experimentación social.
- 5) La sociedad política autogestora está vinculada al desarrollo de un *modo de producción autónomo*. Implica el reconsiderar la relación entre la actividad económica y las demás formas de actividad social.

---

<sup>186</sup> *La autogestión*. Pierre Rosanvallon. Editorial Fundamentos. Madrid, 1979. Pág. 25-26.

La preocupación de **Rosanvallon** por el fenómeno del poder se desarrolla en el sentido que más interesa para la presente monografía, en un capítulo titulado: “La autogestión y la entropía democrática”. Para el caso chileno, este tratamiento sirve de preámbulo al estudio efectuado por **Darío Rodríguez** acerca de la formación de oligarquías en los procesos de inspiración autogestionaria que se llevaron a cabo en nuestro país entre 1967 y 1970. Sus conclusiones serán descritas más adelante.

Por “entropía democrática”, el autor en cuestión entiende “la degradación de la ‘energía democrática’ en una estructura, proceso que osifica y formaliza una democracia viva”<sup>187</sup>. Como la autogestión es concebida como práctica viva de una verdadera democracia, la degradación de ésta es cuestión que pone interrogantes demasiado grandes como para no abordarla en profundidad. En los últimos 200 años se conocen demasiados proyectos generosos que fracasaron o experiencias que degeneraron por “entropía democrática”, como para no “tomarle el peso” al asunto. A continuación dejaré al mismo **Rosanvallon** que nos explique, pues es un trozo muy bien logrado:

Los ejemplos de entropía democrática son demasiado numerosos para que podamos describirlos particularmente: el grado de participación en las asambleas generales que va descendiendo en el tiempo; la relación entre representantes y representados que tiende a transformarse en una relación entre dirigentes y dirigidos; la autonomización progresiva del delegado que se instituye en poder separado y poco controlable, etc.

La entropía democrática cubre así dos aspectos: la calidad de la representación por un lado y la de la participación directa por otro. ¿Este desgaste de la representación y esta degradación de la participación son leyes de toda democracia o accidentes numerosos pero debidos a circunstancias particulares?

---

<sup>187</sup> Ibídem, pág. 54.

No podemos responder a esta pregunta con juicios apriorísticos que no tendrían otro resultado que el de hacer una separación puramente psicológica entre los que “creen” en la posibilidad de una verdadera democracia y los “incrédulos”.

Disponemos de pocos estudios sobre el tema. **Albert Meister** es uno de los pocos que ha tratado de analizar el fenómeno por medio del estudio de *grupos voluntarios* como las cooperativas obreras y las comunidades de trabajo<sup>188</sup>. Los grupos estudiados son precisamente aquellos que presentan dos condiciones que no suelen darse muchas veces juntas, desde el primer momento: están constituidos por voluntarios y son de pequeñas dimensiones, no pasando ninguno de los doscientos miembros. En un período largo, **Meister** distingue varias fases en la historia de estos grupos.

1) *La conquista*. El grupo acaba de crearse, el entusiasmo domina, la actividad está definiéndose y empieza a esbozarse. Esta fase se caracteriza sin embargo ya por la existencia de conflictos entre una democracia directa celosa de sus prerrogativas (la asamblea general se reúne con frecuencia y sigue siendo soberana) y una actividad económica aún embrionaria.

2) *La consolidación económica*. Los imperativos de gestión y la preocupación por la eficacia adquieren una prioridad sobre los ideales del comienzo. La democracia directa se transforma en democracia delegada. Un núcleo de dirigentes y de especialistas se constituye y se hace indispensable para la colectividad. Sin embargo, la democracia directa, expresada por la asamblea general, sigue siendo activa en todo lo que se refiere a las actividades extraeconómicas.

3) *La coexistencia*. La democracia delegada se extiende a todas las actividades. Las instituciones, que se habían definido como reacción

---

<sup>188</sup> *La participation dans les associations*. Editions Ouvrieres, 1974.

a la sociedad circundante, se anemian: la gestión, de la que se había querido hacer la tarea de todos, se convierte en la actividad de unos pocos; los principios igualitarios en la remuneración empiezan a ponerse en tela de juicio progresivamente.

4) *El poder de los administradores.* El poder efectivo y la definición de objetivos no están ya entre las manos del grupo o de sus representantes directos, sino que son los técnicos y el pequeño grupo dirigente que se ha desprendido del grupo los que lo ejercen totalmente.

¿Qué conclusiones podemos sacar de esta descripción de **Meister**, pues se trata efectivamente de una descripción y no de un juicio de valor? Su lógica es en primer lugar la de mostrar cómo una experiencia colectiva, a lo largo del tiempo, acaba siendo modelada por el sistema que la rodea, contra el cual precisamente nació. ¿Pero no hay otra explicación de esta entropía democrática que la de la fuerza de atracción de la sociedad que la circunda? En el caso de las cooperativas obreras o de las comunidades de trabajo, podría parecer plausible. Pero hay que profundizar más. Numerosas experiencias revolucionarias han conocido este mismo proceso sin que pueda tenerse por principal factor explicativo el poder del mundo circundante. Cabe también preguntarse si con esta explicación no se trata de ocultar un problema más fundamental. ¿Quién se atreve a sostener aún a estas alturas que la degeneración de los consejos en la URSS después de 1917 se explica principalmente por el cerco de los ejércitos blancos? ¿Quién podría demostrar que la burocratización soviética es la consecuencia de la presión imperialista sobre la URSS? ¿Quién se atreve a reducir estos fenómenos al peso de la circunstancia, histórica y no geográfica en este caso, que constituyen las tradiciones, el pasado, las costumbres?

La invocación del enemigo “exterior” ha sido siempre, bajo todos los régímenes, el medio más clásico de ocultar los problemas “interiores”.

Además sería completamente absurdo pensar la autogestión como si no hubiera algo exterior, como si se pudieran negar la geografía y la historia. La autogestión no es una sociedad sin lugar ni pasado. No; hay que plantearse el problema de la entropía democrática “en sí misma”, como un hecho y no como un efecto derivado.

**Roberto Michels** fue uno de los primeros que trataron de dar un análisis de conjunto en su célebre obra sobre *Los partidos políticos*, que lleva como subtítulo: “Ensayo sobre las tendencias oligárquicas de la democracia”<sup>189</sup>. Para **Michels** la democracia no se concibe sin organización y la organización conduce inevitablemente a la constitución de un grupo dirigente separado de las masas. “Es la organización, escribe, la que origina la dominación de los elegidos sobre los electores, de los representantes sobre los representados, de los delegados sobre quienes les han otorgado su delegación. El que dice organización, dice oligarquía”. Para él la causa de este proceso es triple. En primer lugar hay una causa *técnica*: la imposibilidad “mecánica” de realizar la democracia directa. La masa no puede ejercer directamente el poder, tiene que entregárselo a una minoría. **Rousseau** ya lo había dicho en su tiempo. Hay además una causa *psicológica*. Para **Michels** las masas necesitan jefes que admirar, figuras con las que puedan sentirse identificadas. Por último, hay también una razón *intelectual*: las condiciones de la gestión de una organización y la participación en las decisiones supone una competencia que la masa no tiene.

El estudio de **Michels**, centrado en el análisis de los grandes partidos socialdemócratas de principios de siglo, y especialmente en

---

<sup>189</sup> **R. Michels:** *Zur soziologie des parteiwesens in der modernen demokratie*, Alfred Korner KronerVerlag, 1911, Stuttgart.

el partido socialdemócrata alemán, concluye así en la imposibilidad de una verdadera soberanía de las masas; la masa no será soberana más que de un modo abstracto. Este observador lúcido y desengañado de la vida política no concluye sin embargo que el socialismo es imposible, pues para él, “socialismo no significa todo por el pueblo, sino todo para el pueblo”. Evidentemente no es esta la definición del socialismo autogestor que se niega a separar el proceso colectivo de elegir del resultado de esa elección, que no persigue sólo el bienestar del pueblo sino que pretende que éste tome su propio destino en sus manos.

Pero esto no es una razón para tachar de un plumazo los análisis de **Michels** y contentarse con exorcizarlos con un optimismo voluntarista. Pues si **Michels** tuviera razón, habría que ver en la autogestión un *mito movilizador*, en el sentido en el que **Sorel** habla de la huelga general. Habría que conformarse con la perspectiva de una *democracia de destino*, de una democracia de *participación* y no soñar con una democracia de autogestión. Veremos que, dentro del movimiento socialista, muchos han hecho suya esta opción.

Si podemos seguir siendo partidarios de la autogestión de modo consciente y realista, es porque nos parece posible invertir los tres determinantes —*dimensión, competencia y sumisión* “natural” al jefe y a la autoridad— que describe **Michels**. El objeto del resto de este capítulo será mostrar las condiciones y las dificultades de esa posibilidad.

Pero antes volveremos a hablar de un punto de gran importancia. Es que un “realismo” como el de **Michels** va acompañado necesariamente por un idealismo moral. El pesimismo sobre las posibilidades de la masa no puede equilibrarse sino por un gran optimismo sobre la capacidad y las cualidades de los dirigentes. “El ideal absoluto, escribe **Michels**, sería una aristocracia de hombres moralmente buenos y técnicamente capaces”. Y añade

inmediatamente, con escepticismo: “¿Pero dónde podríamos encontrar esta nueva aristocracia?”. Ya **Rousseau** redujo su ambición en *El contrato social* a reemplazar una aristocracia hereditaria por una aristocracia electiva en la medida en que “el orden mejor y el más natural es que los más prudentes y sabios gobiernen a la multitud, si se está seguro de que gobiernan en beneficio de ella y no en el suyo propio” (libro III, capítulo IV). La democracia se reduce entonces a una *meritocracia*, en la que una minoría dirigente es seleccionada por métodos democráticos. Y la verdad es que, en la práctica, jamás se ha visto la democracia de otra manera. La calidad de la democracia se identifica entonces con la calidad de esta minoría, bien concebida como un pequeño grupo dirigente o como un partido entero, o como el grupo dirigente de una vanguardia ilustrada. Habría mucho que decir sobre los presupuestos de la ideología de la vanguardia en los partidos leninistas o simplemente elitistas, sobre el desprecio fundamental hacia una masa considerada ignorante, ciega e incapaz, que tal ideología incluye implícitamente. La filosofía política de un **Kautsky** o de un **Lenin** no difiere fundamentalmente en este punto de la de **Michels**, y como éste se ven finalmente obligados a recurrir a un idealismo moral para definir las condiciones de posibilidad del socialismo. En sus últimos escritos de 1923, interrogándose sobre las dificultades de la Inspección Obrera y Campesina, **Lenin** escribía significativamente: “Los obreros que designamos como miembros de la comisión central de control deben ser comunistas *irreprochables*” (subrayado por mí, PR.)<sup>190</sup> ¡Como si la virtud pudiera salvar la revolución!

Hay muy pocos regímenes socialistas que hayan podido hasta ahora, concebirse sin hacer del idealismo moral un pilar esencial de la revolución. No hay más que pensar en **Che Guevara** o en **Fidel Castro**. En China encontramos el mismo fenómeno: es muy

---

<sup>190</sup> *Mieux vaut moins, mais mieux*, en Oeuvres Complètes, Editions de Moscú, t. XXXIII

significativo que “los tres artículos más leídos”<sup>191</sup>, divulgados en cientos de ejemplares y aprendidos de memoria, sean simples lecciones de moral. Puede leerse por ejemplo en uno de estos cortos textos, que merecería la pena citar de punta a cabo: “El espíritu del camarada Bethune, olvido total de sí mismo y dedicación completa a los demás, aparecía ya en su profundo sentido de las responsabilidades respecto al trabajo y en su afecto ilimitado por los camaradas y por el pueblo. Todo comunista debe tomarle como ejemplo”.

La autogestión no es esto, no tiene nada que ver con un *socialismo moral*. Sólo en la medida de su realismo es como la autogestión puede ser un verdadero socialismo científico. No basa su posibilidad en la nueva virtud de las masas o de los jefes. Pues sabemos muy bien que el recurrir a la virtud no está lejos del recurso a la coacción, y que el voluntarismo llama al totalitarismo. El autoritarismo es en buena parte el producto de una reacción de los jefes ante la falta de cualidades y virtudes de las masas. El totalitarismo se enraiza siempre en las insuficiencias del voluntarismo y en las decepciones del idealismo.

Tampoco hay otra opción apenas en esta perspectiva idealista que entre la dictadura voluntarista y una democracia reducida a un modesto elitismo democrático.

Este tiene sus raíces en la teoría burguesa de la *igualdad de oportunidades*. Y cabe sentirse inquieto cuando vemos a ciertos socialistas que limitan su ambición a “realizarla” en el sentido marxista, es decir a ponerla en práctica. Pues hay un abismo entre denunciar la falsa igualdad de oportunidades en el capitalismo y la identificación del socialismo con esta perspectiva. Esta es la concepción de la democratización de la enseñanza tal como la

---

<sup>191</sup> *Servir al pueblo*; en Memorias de Norman Bethune; *Como Yukong desplazó las montañas*, Ediciones de Pekín.

formula el Partido comunista francés: “la selección de los mejores para la promoción de todos”.

¿Además, cómo llevar esta concepción a sus últimas consecuencias sin reconocer que la teoría de la circulación de las “élites” de **Pareto** describe perfectamente a la realidad? Su idea principal es que la competencia entre las minorías dirigentes es el motor del cambio social, limitando así la historia a una sucesión de aristocracias.<sup>192</sup>

Ahora bien es sumamente incómodo practicar el elitismo democrático y seguir teorizando únicamente sobre la lucha de clases.

Para tratar de superar las formas de la democracia burguesa y del elitismo democrático, hay que llevar a cabo necesariamente un análisis del poder tanto en términos de “élites” como de clases. Pues la clase teórica puede esconder una minoría dirigente bien concreta, como ocurre en los países socialistas burocráticos. Y al revés, la minoría dirigente que se presenta como democrática puede esconder a una clase, como sucede en el caso de las sociedades capitalistas.

La autogestión, como *práctica del poder colectivo*, no puede concebirse sin teoría política concreta. La autogestión no es un idealismo político, o un optimismo sociológico. O mejor dicho no lo será si la fundamos sobre una crítica profunda del poder alienado, de la entropía democrática.

No hablaremos de los límites de la democracia burguesa, pues nuestra preocupación inmediata es la de dialogar en el interior del

---

<sup>192</sup> **Vilfredo Pareto:** *Tratado de sociología general*. **Vilfredo Pareto.** Publicado por primera vez en italiano en 1916.

socialismo para eliminar lo que nos parecen falsas rutas y en primer lugar la de la democracia popular y la de la democracia directa.<sup>193</sup>

**Rosanvallon** habla del callejón sin salida de la democracia popular porque en esta existe la paradoja de que el *máximun* de democracia en la finalidad de la acción del poder (para el pueblo, destinada a él, en interés suyo) puede ir acompañado de un *mínimum*, o incluso de la ausencia total de democracia en los procesos de decisión (sin el pueblo). Esto, que el autor define como *democracia de destino*, sería en buena parte el resultado de la herencia hegeliana del marxismo. Coherente con esta lógica, la *participación* en esta “democracia” se entiende como un momento ante todo pedagógico:

“La participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa o del municipio se comprende como el proceso en el que la conciencia subjetiva y parcial que tienen los individuos de su situación y de sus deseos debe de concordar con la conciencia objetiva y total de las necesidades sociales e históricas”<sup>194</sup>.

Obviamente, esta “conciencia objetiva y total” será una prerrogativa de la dirigencia del partido que se declara vanguardia de la clase obrera, con lo que surge el concepto de “centralismo democrático”. Este es un mecanismo que reposa sobre el principio de la consulta: la base discute y propone, pero es la dirección la que ajusta sus comportamientos en todos los niveles. **Rosanvallon** va al meollo del asunto, cuando afirma tajantemente que:

“Para la autogestión, la cualidad democrática del proceso de decisión no puede considerarse como menos importante que la finalidad democrática del poder. La democracia popular puede así eliminar fácilmente la cuestión esencial de la entropía democrática.

---

<sup>193</sup> **Rosanvallon**, op. cit., pág. 55 a 62.

<sup>194</sup> Ibídem, pág. 65.

Pero éste no es el caso de la perspectiva autogestora que reconoce esta cuestión como determinante”<sup>195</sup>.

Ahora bien, en otro extremo, la *democracia directa*, en opinión de este autor, también presenta callejones sin salida en cuanto al tema aludido. Esto, porque esta forma, aunque se identifica con la perfección democrática, sólo se produce en situaciones momentáneas, de crisis, pero no es capaz de mantenerse tal cual en circunstancias normales y de manera prolongada.

“La democracia directa —acota **Rosanvallon**— es el *grupo en fusión* del que habla Jean—Paul Sartre. La unidad del grupo en fusión procede de la claridad de la tarea que se propone realizar: obligar a ceder al patrón, lograr la caída de un gobierno, etc. La democracia directa es el modo de adhesión del grupo a la tarea limitada y concreta que se propone. Pero la democracia directa no es un modo de gobierno, una verdadera forma de poder, una práctica de gestión: nacida de situaciones históricas o sociales particulares, es siempre efímera. La democracia directa no es ni siquiera una verdadera forma de organización, sino en primer lugar la manifestación de una aspiración profunda de transformar el orden de las relaciones sociales y el orden del poder. La democracia directa más que expresar una estructura de poder es la manifestación de una exigencia”<sup>196</sup>.

Lo que el autor considera propio del concepto autogestionario es lo que llama una “democracia de decisión”, lo cual implica una estructuración con órganos separados, instituciones, una forma de constitución, y una dialéctica masa—organizaciones de masa. Le concede a la democracia directa la posibilidad de funcionar para pequeños grupos, como un taller o un inmueble, por ejemplo, pero

---

<sup>195</sup> Ibídем, pág. 67.

<sup>196</sup> Ibídем, pág. 68. Ver **Jean-Paul Sartre**: *Critique de la raison dialectique*; livre II: *Du groupe à l'histoire*, Gallimard, 1960.

descarta su utilidad para *coordinar* a todas esas unidades locales, que es donde se plantea la cuestión “política”.

En virtud de esta argumentación, **Rosanvallon** sostiene que la propuesta de los llamados “consejistas”, relativa a crear estructuras piramidales conformadas por delegaciones de las microdemocracias directas de base, no resuelve el problema. En un aspecto, porque la “cascada” de delegaciones posee resistencias que provocan la mentada entropía democrática, y, en segundo término, debido a que este esquema supone la existencia de un *agente unificador exterior*: un partido dirigente centralizado y jerárquico.

También el autor rechaza la seudo democracia directa a que echan mano líderes carismáticos, en que se los muestra que “dialogan” directamente con la masa. Este mecanismo populista es muy utilizado por los Estados totalitarios.

En consecuencia, **Rosanvallon** intenta iniciar un proceso que lleve a resolver el problema de la entropía democrática, pero desde lo que denomina “el realismo del poder”.

“La autogestión —comenta— es un realismo democrático porque se basa en el análisis de los obstáculos al poder. No se define *a pesar de ellos*. La autogestión es la primera doctrina política revolucionaria realista.

Por este motivo, el autor recomienda que la teoría autogestionaria en cierne, tiene que aprender más de **Maquiavelo, Hobbes, Michels o Pareto**, que de **Rousseau o Fourier**.

“No se podrá construir la autogestión sin una crítica del poder alienado. Necesitamos en política —afirma **Rosanvallon**— tan

atrevidos demoledores de ilusiones como Marx lo fue en economía”<sup>197</sup>.

En opinión del autor que se describe en estas líneas, la autogestión puede ser un realismo político porque, por una parte, no se basa en el *mito de la sociedad ideal—perfecta*, y, por la otra, debido a que es exterior a todo *moralismo* del tipo: el hombre es bueno por naturaleza, o, es malo por la misma razón. Por esto mismo, la autogestión, al ser concebida como una *escuela de lucidez revolucionaria*, puede superar la división optimismo/pesimismo. En definitiva, **Rosanvallon** presenta a la autogestión como hija de la antropología contemporánea<sup>198</sup>.

Además, para emprender la tarea de crear organizaciones autogestionarias, **Rosanvallon** presenta como de primera necesidad, la constitución de una verdadera *teoría de conjunto del poder*. Si bien reconoce que es una disciplina que se halla repartida en materias separadas, piensa que hay pensadores, como **Wilhelm Reich** y **Gérard Mendel** que han intentado esbozar una teoría unitaria<sup>199</sup>.

Por último, en este capítulo de *La autogestión* se proponen seis problemas que condicionan políticamente el avance hacia una sociedad autogestionada:

1) *El problema de la publicidad del poder*: es preciso luchar por la destrucción de los secretos, arma consustancial al poder, que genera obediencia y respeto al poderoso. Es una crítica al poder dominante, pero también al poder “aspirante”; es un movimiento para definir los

---

<sup>197</sup> Ibídem, pág. 71.

<sup>198</sup> Véase sobre todo **Edgar Morin**: *Le paradigme perdu, la nature humaine*, Ed. du Seuil, 1973.

<sup>199</sup> Dos años después de la publicación del libro de **Rosanvallon** apareció, en 1978, la obra *Microfísica del poder*, de **Michel Foucault**, que significó un nuevo e innovador aporte a la formulación de una “teoría de conjunto del poder”.

*sujetos concretos del poder*, trátese de individuos, grupos u organizaciones. Es promovido como una lucha, ya que ningún poder —ni en la empresa u otra entidad— pone a la luz sus mecanismos y resortes.

“Del mismo modo que la publicidad de los ingresos es indispensable para permitir una reducción eficaz de las desigualdades económicas, el reparto del poder implica una publicidad del poder”<sup>200</sup>

2) *El problema de la autoridad del poder*: para que nazca un poder colectivo no basta con suprimir los mecanismos coactivos organizados por el capitalismo, sino que es necesario ir superando progresivamente la sumisión, la *adhesión voluntaria a la autoridad*. Pero no es una lucha fácil, pues la ideología autoritaria se halla interiorizada desde la infancia y la figura del Padre protector—castigador se identifica, en la madurez, con la del jefe. El miedo al abandono que siente el niño, que es lo que lo hace aceptar la autoridad del Padre, se perpetúa mediante la relación autoritaria. La autogestión sólo será posible en una sociedad adulta, fundada sobre la muerte de ese Padre exigente, de ese jefe que instituye su carácter imprescindible como precio de su protección. No obstante, **Rosanvallon** no es partidario de disolver todos los tipos de autoridad en el ámbito social, sino que aquella que se *eterniza* en una persona externa al sujeto:

“En una sociedad autogestionada la autoridad se convierte en el producto por la sociedad misma de sus propias normas de reconocimiento, en el hecho de que la sociedad se convierte en su propia autoridad”<sup>201</sup>

---

<sup>200</sup> **Rosanvallon**, op. cit., pág. 74.

<sup>201</sup> Ibídem, pág. 75.

3) *El problema de la competencia y de la jerarquía*: La sociedad jerárquica se apoya en la ideología de la competencia: el saber es fuente de poder. No hay autogestión posible sin ruptura de esa *relación saber/decisión*. Sin embargo, “un análisis más fino nos mostraría que las cosas no son nunca tan sencillas y que las decisiones importantes son el producto de microdecisiones que se articulan y no de un acto único. (...) Pero el problema es precisamente aclarar en la sociedad los procesos electivos y permitir la reversibilidad de ciertas opciones diluidas en procesos incontrolados”<sup>202</sup>. La inversión del nexo saber/decisión requiere resolver tres problemas:

a) La organización se ha convertido en una de las llaves del poder social. La capacidad en la organización no ha sido nunca el producto de un saber técnico muy elaborado, es antes que nada un *saber hacer y una práctica*. La “socialización de la técnica de dirección” puede ser la primera conquista de una sociedad que ha entrado ya en un proceso de autogestión.

b) La jerarquía de la información reproduce la jerarquía del poder: selecciona la información que perpetúa los papeles atribuidos y fija las estructuras de comunicación. Es preciso permitir una verdadera *circulación de la información técnica* entre todos los interesados.

“La igualdad ante la información no es solamente la igualdad ante el consumo de informaciones, sino la igualdad ante la capacidad de producir información social y técnica”<sup>203</sup>.

c) El saber teórico por sobre el saber práctico: para encaminarse por la senda autogestionaria, se debe devolver sus derechos al *saber práctico* y rechazar todo poder fundado sobre la competencia

---

<sup>202</sup> Ibídem, pág. 76.

<sup>203</sup> Ibídem, pág. 77. Citado de “L’information clef pour l’autogestion”, *CFDT aujourd’hui*, 1974.

teórica. No se trata de sustituir el poder de los patronos o de los tecnócratas por el de los ideólogos o científicos, que confiscan la inteligencia colectiva al distinguir entre el saber total de la cumbre y el saber parcial de la base.

**Rosanvallon** finaliza este punto aclarando que, por encima de la ideología de la competencia, son todos los fundamentos del *sistema jerárquico* los que obstaculizan el desarrollo de la autogestión. La jerarquía de ingresos está ligada a la de poderes y funciones, y ésta, a su vez, a la *división del trabajo*.

“Ahora bien, la división del trabajo más refinada es tanto el producto de las coacciones sociales, como de los imperativos técnicos. Unas y otros pueden invertirse en buena parte. Sin eso no puede haber autogestión”<sup>204</sup>

4) *El problema de la dirección y los dirigentes*: definir la autogestión como una dirección colectiva no es suprimir la función directiva, sino modificarla. A pesar de que para evitar que esta función se identifique con sus representantes, suelen invocarse los principios de *rotación* y el derecho de la membresía de *revocar* a sus delegados, en la práctica rara vez se aplican estos procedimientos. **S.M. Lipset** analizó dos causas principales que explicarían esta dificultad para poner en práctica esos principios:a) Como los puestos de responsabilidad son considerados como una *promoción* social y económica, se produce a la larga una diferencia entre las *condiciones de vida* de los responsables y de sus representados. Esta desigualdad hace difícil la práctica de la permutación en dichos puestos.

b) Escasez de *potenciales responsables*; muchas veces los dirigentes en funciones son los que se encargan de organizar la falta de esa “reserva”.

---

<sup>204</sup> Ibídem, pág. 78. Ver **André Gorz**: *Critique de la division du travail*. Ed. du Seuil, 1973.

**Rosanvallon** no entrega pistas para solucionar este problema, y sólo se limita a afirmar que:

“Una sociedad autogestionada no puede desarrollarse si no existe la máxima movilidad posible de los dirigentes, lo que implica que los dirigentes potenciales abunden y que su situación no sea demasiado privilegiada. Sólo a este precio la función de dirección colectiva podrá convertirse progresivamente en una realidad”<sup>205</sup>.

[Una descripción más profunda de esta problemática se podrá encontrar en la obra de **Darío Rodríguez** y **Niklas Luhmann** que veremos más adelante (Nota del Autor)].

5) *El problema de la dimensión*: ya se explicó que la democracia directa —componente de la autogestión— sólo es factible en unidades de pequeñas dimensiones, pero pierde su esencia cuando se trata de entidades de gran tamaño y es imposible en la *globalidad social*. También ya se expuso que la estructuración piramidal de pequeñas unidades democráticas, que funciona por delegación de poder y representación, origina “entropía democrática” (el sistema yugoslavo intentó realizar una autogestión global utilizando ese esquema. No resultó). **Rosanvallon** sostiene que este problema no tiene solución mientras el planteamiento esté enmarcado en la concepción de lo que él llama “democracia lineal”. En efecto, la vía para resolver este dilema iría por una *conceptualización multidimensional o polidireccional de la democracia*.

“La posibilidad de articular microdemocracias locales con macrodemocracias globales nos remite a una *sociedad de información*, que es exactamente lo contrario del centralismo democrático, pues organiza la circulación del poder en todos los niveles y no sólo verticalmente. La sociedad de información se

---

<sup>205</sup> Ibídem, pág. 79.

concibe como un *tejido* democrático apretado y no como una pirámide”<sup>206</sup>.

[Nótese la similitud de esta distinción con el debate entre anarcosindicalistas y anarquistas “puros” antes y durante la guerra civil española (N.A.)].

Esta postura se apoya sobre la concepción de una sociedad descentralizada que tiende a difundir el poder para democratizarle; es una sociedad contractual desarrollada. Como esta idea requiere la existencia de espacios políticos y económicos homogéneos, y la realidad actual es de política de bloques y firmas multinacionales, el autor cree que la Europa unida es el único espacio que puede albergar una autogestión realista.

6) *El problema de los lugares de poder:* La autogestión quiere ser un cambio del sujeto y del objeto del poder.

a) *Del sujeto:* el poder se convierte en algo colectivo y no está confiscado y acaparado por un pequeño grupo aislado, legitimado por sus títulos de propiedad o por su saber.

b) *Del objeto:* la autogestión se concibe como una difusión de los centros del poder, es decir, como una desestructuración de los lugares donde el poder se halla centralizado.

“En la autogestión, el Estado devuelve a la sociedad civil todo lo que le ha ido arrebatando y ésta se emancipa de los que habían hecho de ella su propiedad privada. Con la autogestión —completa Rosanvallon—, la relación centro/periferia de la sociedad se modifica, pues el centro y la periferia se imbrican en los mismos

---

<sup>206</sup> Ibídem, pág. 80. Ver **Henri Laborit**: *La société informationnelle*, Ed. du Cerf, 1973.

lugares de un poder descentralizado (lo que señala su diferencia esencial con la dispersión)”<sup>207</sup>

El principio de la *delegación* y sus imperfecciones serían corregidos por la autogestión, al reemplazarlo por el de la *descentralización* del poder en el nivel más bajo posible y por el de la *movilidad* institucional de la sociedad. El autor aclara que la autogestión no implica la actividad de todos y cada uno en los diferentes lugares de la vida social —empresa, barrio, asociaciones diversas en las que participa— sino que supone para cada individuo la definición de prioridades personales en los centros de interés. La condición y la consecuencia son la constitución de una *sociedad multidimensional* en la que el trabajo no sea el único centro de referencia.

“Pero estos problemas situados en el centro del gran tema de la autogestión no pueden resolverse mágicamente. La autogestión se define a la vez como un proceso y como una finalidad”<sup>208</sup>.

Una crítica a las teorías marxistas del beneficio y de la alienación se describe en *Autogestión y condiciones de trabajo* (1976), de **Daniel Mothé**. Este autor sostiene que cuando **Karl Marx** denunció las malas condiciones de trabajo, encontró las causas de esta situación en la búsqueda del beneficio por parte de los patrones de las empresas. Aunque generaciones de patrones se comportaron de forma que avalaron dicha explicación, un siglo después de la afirmación de **Marx**, muchos empresarios se dieron cuenta que la mejora de las condiciones de trabajo podía, no solamente no hacer disminuir el beneficio, sino incluso en ciertos casos hacerlo aumentar. La ley del beneficio se transformó en algo complejo, puesto que es posible aumentarlo actuando sobre las condiciones de trabajo, agravándolas en un sentido y mejorándolas en otro.

---

<sup>207</sup> Ibídem, pág. 81.

<sup>208</sup> Ibídem, pág. 82.

Para invalidar la teoría marxista que liga causalmente beneficio y condiciones de trabajo, hoy nos damos cuenta que las empresas que no obtienen beneficios (aquellas que no son propiedad privada de un patrón: las empresas nacionalizadas y los servicios públicos) tienen unas condiciones de trabajo tan malas, aunque no forzosamente peores, como las empresas privadas. La explotación y el beneficio no son, por tanto, las causas de las malas condiciones de trabajo y la prueba es que cada vez encontramos más artículos procedentes de la prensa sindical o marxista que demuestran que las mejoras introducidas son trucos de los patronos para aumentar su beneficio.

La explotación es una noción económica que puede medirse a nivel de salario mientras que las condiciones de trabajo son una noción psico—fisiológica y social que no puede ser aprehendida mediante la evaluación de la suma de dinero que el trabajador percibe cada mes. La disminución de la explotación del asalariado (aumento de su remuneración) no varía necesariamente su condición en el trabajo. Puede pensarse, por el contrario, que por esta vía podrían perpetuarse con mayor facilidad las peores condiciones de trabajo. Hoy sabemos que el desarrollo del capitalismo se facilita en la medida en que es capaz de hacer aumentar el consumo de los productores. Los países capitalistas más desarrollados son aquellos en los que los salarios obreros son más elevados. El beneficio, la explotación económica de los trabajadores de un lado y las condiciones de trabajo de otro son cosas distintas que es necesario tratar de modo diferente. Las condiciones de trabajo conciernen al trabajador en su vida cotidiana y pueden poner en peligro no a la sociedad sino su vida o su salud, y esta es razón suficiente para intentar encontrar una solución. Posiblemente puede ser más importante pasar el tiempo de trabajo en condiciones convenientes a pesar de ser explotado que arriesgar la piel sin estarlo.

Existe, sin embargo, una estrecha vinculación entre la explotación y las condiciones de trabajo que se sitúa en el plano de las estructuras de empresa. Puesto que no existe ninguna razón científica para que uno gane más que el otro, podemos concluir que una parte de la explotación realizada por el patrón o la empresa del Estado se encuentra incluida en el salario de todos aquellos que ganan más que el peón. Esta explotación que perpetúa el *sistema jerárquico* tiene profunda repercusión sobre las condiciones de trabajo. Aquél que se encuentra en el escalafón inferior no se beneficia de ningún *prestigio social* en el trabajo. Este sentimiento de humillación y frustración forma parte de las condiciones de trabajo y representa para el peón una situación mucho más dolorosa que la que provocan sus esfuerzos físicos. La jerarquía de salarios sanciona la división social, aplastando a los más desfavorecidos y constituye un grave perjuicio.

La explotación y la búsqueda del beneficio influencian todavía las condiciones de trabajo a otro nivel. Cuando los obreros de un país industrial desarrollado consiguen imponer mejores condiciones de trabajo y aumentos salariales, la respuesta de los industriales es frecuentemente la de construir fábricas en aquellos lugares en los que los trabajadores no han conseguido obtener ventajas similares. En ese caso, las malas condiciones de trabajo, no han desaparecido, simplemente se han desplazado. Y cuando la población de los países desarrollados consume estos productos, participa de la explotación de quienes los han fabricado. El beneficio extraído por las sociedades de exportación—importación también se ha realizado parcialmente a costa de las malas condiciones de trabajo de esos trabajadores. Así seguirá produciéndose la explotación de los países pobres, mientras el sindicalismo no consiga imponer medidas en el terreno internacional.

Para este autor, la lucha por la mejora de las condiciones de trabajo debe ir a la raíz de los proyectos iniciales de la industria: el

crecimiento, el lugar del trabajo y la estructura de la empresa. Trata esta cuestión a cuatro niveles:

1) *Abolir las estructuras jerárquicas.* Mothé constata que para muchos es natural y eficaz la concepción jerarquizada del mundo industrial de la empresa, en la que se inserta el individuo tanto en el terreno de las funciones, del status social y del prestigio, como en el del poder y el dinero.

“Sin embargo —afirma—, nosotros condenamos la estructura jerárquica de la empresa, no en nombre de valores morales, sino en nombre de los mismos valores que se proponen para defender esta estructura: la ‘racionalidad conceptual’ y ‘la eficacia productiva’”<sup>209</sup>.

En una empresa que se pretenda socialista, las estructuras jerárquicas son disfuncionales. Tal vez sea preferible formular la hipótesis de que no existe jerarquía “justa”.

Las medidas más elementales consisten en mejorar las condiciones de trabajo, estableciendo *rotaciones* para los trabajos menos interesantes, desarrollando las *polivalencias*, y poniendo en pie *equipos semi-autónomos o autónomos*, en el marco ciertamente restringido de una unidad de trabajo que cuestiona las viejas estructuras taylorianas jerarquizadas. Si se enriquece realmente el trabajo, incorporando el saber acumulado por las funciones del encargado, tendrá lugar una *transferencia de poder y de función* y habrá funciones que no tendrán ya ninguna razón de existencia. Si los equipos o unidades de trabajo deciden en común sobre el ritmo de producción y regulan el conjunto de la organización del trabajo, ¿qué será de la pléthora de agentes de métodos y de los cronometradores? Si son los trabajadores quienes planifican su producción, como ha ocurrido en ciertas experiencias, ¿qué será de

---

<sup>209</sup> Daniel Mothé: *Autogestión y condiciones de trabajo*. Edición Zero. Colección Lee y discute N°99. Madrid, 1979. Pág. 90.

aquellos que estaban encargados de realizar ese trabajo por salarios muy superiores a los de los subalternos? El cambio en el seno de la empresa no contraría solamente al patrón o al accionista, se opone también a los pequeños privilegios, a todos los *privilegios*. Creer que basta con dar más poder a los trabajadores sin sustraerlo de alguna parte es una suposición que no se ajusta a la ley de los vasos comunicantes.

Durante años los defensores de la autogestión han querido demostrar que la desaparición del sistema jerárquico en la empresa no cuestionaba la eficacia productiva. Las experiencias de grupos autónomos y de decisiones colectivas que han tenido lugar lo confirman. Todavía no existe ningún argumento ni experiencia que demuestre que las estructuras jerárquicas de la empresa son tan necesarias como las exigencias en energía.

## 2) *La relación de la persona con su entorno social.*

a) Perjuicios y obligaciones

b) Promover la autonomía

## 3) *La relación con la técnica.*

4) *El lugar del trabajo en la sociedad.* Este autor propone distribuir el trabajo subalterno entre todos los trabajadores, con lo cual existiría un *sistema de distribución igualitaria del servicio*, en lugar de profesiones específicamente serviles como en la actualidad. Además, sugiere que el lugar de trabajo, que es un *espacio de creación social*, debe abrirse al público con el fin de que el consumidor, el ciudadano, el amigo y el pariente puedan comprender, apreciar y juzgar el precio de las dificultades impuestas por la fabricación de objetos de

consumo corriente<sup>210</sup>. Un conocimiento más profundo acerca de la actividad productiva es un elemento indispensable para permitir a los hombres su participación en las decisiones que atañen al consumo.

“La transformación de la empresa —puntualiza Mothé— en un lugar realmente público permitiría finalmente a los asalariados enriquecer su juicio mediante la comparación de distintas empresas de una misma actividad y permitiría también la defensa de mejoras y transformaciones aplicadas ya en otras empresas<sup>211</sup>. El público podría así ejercer una presión sobre las condiciones de trabajo y ayudar a los trabajadores a tomar conciencia de sus propios problemas.

La sociedad industrial, al parcelizar los espacios, ha desterrado completamente la creación artística de la empresa, contribuyendo poderosamente a acentuar su fealdad. Los inmensos muros que delimitan sus fronteras deberían ser entregados a todos aquellos que viven en ella para que pudiesen decorarlos y tratarlos como a un espacio familiar. No obstante, también aquí, sería necesario superar la noción de especialistas, reconociendo que la creación artística no es privilegio de una minoría competente. Hasta el momento, la expresión pictórica y escrita en la empresa estaba reservada exclusivamente a la dirección y a partir de 1968, en espacios reducidos, también a las organizaciones sindicales.

La apropiación del espacio industrial por la expresión cultural y artística de los asalariados no puede ser excluida de las condiciones de trabajo, en la medida en que debemos esforzarnos por frenar la atomización de las actividades humanas. Es necesario romper la

---

<sup>210</sup> Esta idea de unir la actividad fabril con el resto de las actividades sociales tiene similitud con algunos movimientos artísticos, como la *bauhaus* y el *constructivismo ruso*.

<sup>211</sup> Esto ya lo vimos un poco en la experiencia de los círculos de calidad japoneses.

división funcional del espacio que aísla cada actividad en un lugar estrictamente determinado.

Romper la separación de los lugares en los que se sufre y se goza. Terminar con la división del tiempo en fragmentos en los que alegría y tristeza son programadas por los ordenadores y los especialistas.

(...) Todo el mundo puede ejercer con idéntico derecho el poder de decisión política que afortunadamente escapa a la ciencia”<sup>212</sup>.

Luego de los *beatnik* y los *hippies*, aproximadamente en 1976, surgió en Inglaterra un nuevo movimiento juvenil, caracterizado por una postura tribal—nihilista, marcada por el desencanto y el pesimismo: el *punk*, en cuyo inicio figuraron bandas rockeras como *Sex Pistols* y *The Clash*. Un personaje—ícono de este movimiento fue **Sid Vicious**, cuyo mensaje podría ser: “Vive rápido, muere joven”. Murió de sobredosis a los 22 años, luego de haber sido el bajista de los *Sex Pistols*, y de ser acusado de homicidio por la muerte de su pareja.

Para tener una visión acerca de los procesos de tinte autogestionario en los países socialistas, apareció en 1977 un libro de **M. Kalenská**, en Praga, titulado: *La participación de los trabajadores en la dirección de las empresas en los estados socialistas*.

Luego de una conferencia en París, efectuada en setiembre de 1977, se creó el Centre International de Coordination de Recherches sur l' Autogestion (Cicra). Se puede afirmar que este hecho marca el punto más alto de la moda autogestionaria de los setentas. Hacia 1977 todos los sectores de izquierda (ver Francia), más el humanismo cristiano y los ecologistas se mostraban partidarios de la idea. La autogestión se había transformado en una idea que

---

<sup>212</sup> Mothé, op. cit., pág. 110-11.

concitaba un consenso político bastante amplio. Otra muestra de esto fue la fundación en España del Instituto Intercultural para la Autogestión y la Acción Comunal (Inauco), que se convertiría en un impulsor de la acción y reflexión en torno a este tema.

En *L'avenir est notre affaire*, **Denis de Rougemont**, Stock, afirmó que:

«La autogestión es en principio la gestión por parte de las comunidades de base —municipalidades y empresas, luego regiones— de las tareas de naturaleza estatal que a su nivel les son propias. Pero es también el ejercicio permanente de los poderes de decisión política y de control de aquellos que los ejecutan»<sup>213</sup>.

Otra definición establece que

«la autogestión (...) es un laicismo desembarazado de la metafísica racionalista y del estatismo autoritario de los comunistas, de los jacobinos y de los combistas, y enriquecido con una reflexión de origen católico—social sobre las relaciones de la sociedad y del Estado» (*Esprit*, abril—mayo de 1977, p. 139)<sup>214</sup>.

En los estudios del profesor **Jovan Djordjevic** sobre *L'autogestion: un concept polyvalent et multidimensionnel*, se traspasa un cierto optimismo sociológico que define la autogestión política, por un lado, como el rechazo de dos modelos sociopolíticos, el de la burguesía liberal y el del “socialismo” burocrático. Al mismo tiempo se reclama para la teoría política de la autogestión un carácter transversal que permita detectar sus rasgos a través de todas las

---

<sup>213</sup> **Arvon**, op. cit., pág. 8.

<sup>214</sup> Ibídem, pág. 10.

disciplinas de las ciencias humanas para alcanzar toda la significación de este concepto polivalente y multidimensional<sup>215</sup>.

En la misma colección de conferencias se encuentra un interesante análisis del profesor **Najdan Pasic** sobre un tema tan conflictivo como es la relación entre los conceptos de dictadura del proletariado, democracia socialista y el papel de la Liga de los Comunistas de Yugoslavia. En 1977 se trataba como cuestión fundamental el sentido político de la reorganización de la Liga, por el cual el punto central de la acción de esta organización se trasladaría del ejercicio directo del poder del Estado a la orientación ideológico—política. El doctor **Pasic** consideraba que el desarrollo del sistema político de su país pasaba necesariamente por dos fases. En la primera, los cambios revolucionarios de las relaciones sociales, en interés de la clase obrera, se realizan con la ayuda del poder del Estado conquistado en la revolución armada. El pase a la segunda fase supone el desarrollo de la autogestión, primero en la esfera de la producción, después, en los otros dominios de la actividad social. Es decir, que la nueva condición social del hombre se expresa también de la manera adecuada sobre el plan político general, a través del proceso de toma de decisiones políticas en el seno de las comunidades sociales más amplias, desde el municipio hasta la Federación (Estado). En este trabajo el autor consideraba realizable la hipótesis por la cual la Liga de los Comunistas alcanzaría su propia transformación hasta que desapareciera el método de acción que le daba carácter de partido político. Al mismo tiempo rechazaba el puro espontaneísmo y reclamaba para la Liga un papel de orientación del desarrollo social a la vez que de inspiración ideológica.

La adhesión del Partido Comunista de Francia al proyecto autogestionario estuvo precisada en una declaración remitida a la

---

<sup>215</sup> Véase **Jovan Djordjevic**: *Socialism in Yugoslav theory and practice*. University of Belgrado. 1977.

delegación de la CFDT el 7 de noviembre de 1977, y que fue publicada en forma de folleto con el título: *La liberté guide nos pas*. De partida, el PC descarta la idea de una etapa previa, autoritaria y centralizadora para Francia. “La transición hacia el socialismo será, en cada momento de la lucha, una avanzada de la democracia”. La declaración habla sucesivamente de la democracia social, de la democracia económica y de la democracia política. El abanico de la autogestión se encuentra así muy abierto. Se produce así una especie de sincretismo no siempre exento de contradicciones internas. Es la democracia política la que se aproxima más al ideal autogestionario:

“De este modo la democratización de la vida política no se reducirá a una simple extensión de un sistema formal de representación de los ciudadanos, ni a la simple corrección del centralismo y la burocracia; hará soplar un viento nuevo: el de que los trabajadores —los ciudadanos— se hagan cargo en forma directa de sus propios asuntos”<sup>216</sup>.

Precisamente en ese año se publicó en Alemania una de las obras más trascendentales del actual premio Nobel de literatura, me refiero a *El Rodaballo* (1977), de **Günter Grass**. Esta es una novela escrita contra el poder y el dominio, contra el poder del Patriarcado. En ella, los hombres, en su sed de poder y con el objeto de edificar su dominio patriarcal, se sublevan en contra del mundo de las mujeres, un mundo de gozosas cocineras y madres. **Grass** intentó escribir una “contra-historia” en la cual los placeres y goces son revalorados frente a la descalificación de la que son objeto por parte de un pensamiento centrado en el progreso y el rendimiento. Sin embargo, le fue reprochado que mantuviera una imagen tradicional de mujer (cocinera, madre), peor aún, que al final hiciera que feministas imitaran rituales masculinos con lo que planteaba una imagen histórica pesimista signada por el eterno retorno.

---

<sup>216</sup> **Arvon**, op. cit., pág. 53.

Una crítica a los procesos democratizadores durante la Unidad Popular chilena, desde una perspectiva autogestionaria, se puede encontrar en *Salud y Autogestión*, de Luis Weinstein.

“(...) como ya hemos denunciado en otra ocasión (**Luis Weinstein**, *Salud y Democratización*, Madrid, 1977) en las experiencias de base que se dieron en Chile durante el período de la Unidad Popular, se observó también una absorción de la cultura dominante. Los comandos comunales y las organizaciones populares de salud exigían más recursos asistenciales y el control de los ya existentes, sin acompañar esas directrices con una lucha por centrar los esfuerzos en la prevención y por clarificar el papel de la medicina como pantalla de los problemas sociales. Se reclamaban ambulancias, se solicitaba el cumplimiento de los horarios, se pedía el fin del lucro en medicina, pero no se llegaba a profundizar en todas las dimensiones del derecho a la salud como expresión de una vida no alienada, no mediatizada por mecanismos de represión entre los que se incluyen los agentes autoritarios de salud. En las introducciones a los documentos de los grupos de base revolucionarios se insistía en una concepción amplia de la salud. ‘(...) Somos conscientes de que la salud no es tan solo la atención médica, sino también la vivienda, la alimentación, el trabajo estable, el transporte, tiempo para recrearse, etc.’. ‘Los trabajadores, por estar ubicados entre aquellos que son explotados dentro del sistema actual, carecen de todas estas condiciones y, por tanto, tienen todas las posibilidades de enfermar y morir más ...’ (Programa de acción de las Organizaciones Populares de Salud, Universidad de Chile, 1971). Al plantearse la plataforma de lucha, sin embargo, las reivindicaciones concretas giraban en torno a problemas de atención médica propiamente tales: unificar los servicios de salud, exigir que los profesionales se contrataran en el Servicio Nacional de Salud con dedicación a tiempo completo, pasar las labores administrativas de las manos de los médicos a comisiones especiales en las organizaciones populares de salud, establecer el control de horario de los profesionales y técnicos

y ‘(...) luchar por condiciones nuevas para que se preste una buena atención médica, consultorios, medicamentos, horas profesionales, ambulancias, etc.’. En el proceso revolucionario chileno se gestó toda una conciencia sobre el imperativo del poder popular en salud, pero haciéndolo equivalente, en gran parte, a un control de las actividades médico—burocráticas en el terreno de la salud”. (pp. 124—125)

## En Francia, en tanto

«Nuestra concepción autogestionaria —leemos en un artículo de *L'Humanité*, del 23 de octubre de 1978, titulado *Autogestion: réformisme ou marche au socialisme*—, no constituye de ningún modo una simple recuperación de las posiciones de tal o cual organización. Es el producto lógico de nuestro desarrollo, en la línea del XXII Congreso (del PC francés). Más bien, nuestra opinión autogestionaria constituye un hecho completamente nuevo en el dispositivo político francés, ya que en lo sucesivo será una concepción revolucionaria de la autogestión, en la perspectiva del cambio socialista, en oposición a la concepción reformista, o más exactamente al discurso seudogestionario del reformismo»<sup>217</sup>.

Diez años después del Mayo 68, algunas consecuencias imprevisibles se hicieron sentir: “La desesperanza tras el desenlace del 68 termina por transformar el negativismo revolucionario en nihilismo terrorista”<sup>218</sup>. Se trata del terrorismo político europeo tal como aparece en las Brigadas Rojas italianas o en la Rote Armee Fraktion alemana nacida de la Bader—Meinhoff. Un hecho

---

<sup>217</sup> Ibídem, pág. 51.

<sup>218</sup> Carlos Cousiño: “El 68 entre la revolución cultural y la transformación social modernizante”. En *Revista Universitaria* N° 25, 1988. UC. Págs. 9 a 12.

dramático fue el secuestro y asesinato de **Aldo Moro**, por las Brigadas Rojas en Italia (1978).

A continuación se exponen algunas conclusiones de la investigación de **Espinosa** y **Zimbalist** (1978), en relación a la participación de los trabajadores en las empresas que pasaron durante la Unidad Popular al Área de Propiedad Social. Ellos sugieren que pudieron aislar los factores más importantes para el desarrollo de la participación de los trabajadores:

- a) Si los trabajadores no tienen ninguna influencia real en la toma de decisiones, no hay razón para que asistan a las reuniones.
- b) Este resultado coincide con la hipótesis sugerida por otros autores (**Peteman**, 1970; **Karhson**, 1973; **Jenkins**, 1973) en el sentido de que la participación en el nivel más alto sólo se sostendrá a través del tiempo cuando haya una participación activa en los niveles inferiores.
- c) Los líderes tienden a burocratizarse y a convertirse en una clase nueva de administradores privilegiados.
- d) La burocracia no desaparece por sí sola; se minimiza en relación directa con la presión de los ocupantes de los estratos inferiores.
- e) Es necesario más información, más inteligible (uso de gráficos). Otra interpretación posible es que “no hay participación sin información”. El departamento de participación de la CUT utilizó este lema, subrayando en las reuniones con los administradores designados por el gobierno. En efecto, es un lema convincente: la participación que no se base en una información adecuada será autodestructiva. Además, la diseminación de los conocimientos estimularán a los trabajadores a utilizarlos (la información provoca participación), y el esfuerzo que el emplearlos representa generará

con el tiempo una demanda de mayor diseminación (la participación genera información).

f) Aun sin una planificación eficaz, hubo una cooperación valiosa entre muchas empresas del área social.

g) Cuanto mayor sea el cambio de la distribución de la fábrica, más se pondrá en contacto con las necesidades de los consumidores y más viable será que cambie su línea de productos.

h) El cierre de la línea de comunicación de los trabajadores es un instrumento eficaz para reforzar el sentimiento de aislamiento, impotencia y aun ineptitud de los trabajadores. Es probable que los trabajadores que se consideran carentes de todo poder no ayuden a elevar la productividad, pero tenderán a causar menos problemas.

i) Cuanta más información y comunicación haya dentro de la empresa, mayor será la integración y racionalización alcanzada, y por ende, serán mayores los aumentos de productividad. Cuanto mayor sea el número de niveles serán más difíciles la comunicación y la transmisión de sugerencias de abajo—arriba y viceversa. Habrá más interacción y un mayor intercambio de información, lo cual permite una mejor integración de las tareas y la planeación.

Las variables se agruparon en tres categorías principales:

1) La tecnoestructura de la empresa: tecnología, organización y estructura burocrática;

2) Las características de la fuerza de trabajo de la empresa: nivel y naturaleza de la educación, organización política e ideológica; y

3) Los factores intermedios: disposición de los administradores hacia la participación, naturaleza y extensión de los flujos de información.

j) Aquí la noción motivadora es que la movilización y la conciencia de los trabajadores constituyen una forma activa de educación, donde el individuo aprende por su interacción recíproca con sus iguales, basada en su propia experiencia vital. Esta última variable, que también tiene una naturaleza política, se correlacionó en forma intensa y positiva con la participación de los trabajadores.

k) La disposición de los administradores de la empresa hacia la participación y la naturaleza y extensión de los flujos de información existentes dentro de la empresa, fueron factores muy poderosos del nivel de participación.

Es casi axiomático que un sistema de participación eficaz y dinámico precisa tanto de la cooperación de los administradores como de una amplia diseminación de la información referente a la operación de la empresa.

l) Por último, cuando se consideran en conjunto la *movilización* y *conciencia* de los trabajadores, la *actitud* e *ideología* de los líderes sindicales, la *disposición* de los administradores hacia la participación y el sistema de *información* interna, explicamos el 83,5% (R<sup>2</sup> corregida) de la varianza de la participación. Estos resultados son impresionantes, y sugieren que pudimos aislar los factores más importantes para el desarrollo de la participación de los trabajadores.<sup>219</sup>

A medida que finalizaba la década del setenta, la autogestión fue dejando de ser una bandera que varios partidos políticos y gobiernos esgrimían, debido a resultados muchas veces por debajo

---

<sup>219</sup> Espinosa, op. cit., pág. 90 a 227.

de las grandes expectativas generadas en cuanto a su capacidad para resolver urgentes problemas sociales. El tema fue perdiendo terreno público ante la avasalladora imposición de reformas neoliberales y del discurso neoconservador.

La posibilidad de una vía de desarrollo diferente a la capitalista—estatal comenzó a verse muy poco probable. Sin embargo, la tendencia autogestionaria proseguiría su marcha inserta en la sociedad civil, es decir, pasaría a formar parte de la memoria y del imaginario colectivos y del dominio lingüístico—conceptual de una multitud de organizaciones sociales, agrupaciones populares, asociaciones de trabajadores, conglomerados políticos y organismos no gubernamentales de desarrollo. Además, este movimiento —bautizado como Desarrollo Alternativo— empezó a caracterizarse por ser una corriente de convergencia de todas las “escuelas” que de un modo u otro vimos que se relacionaron con la autogestión, y optó por la asimilación crítica de todas las experiencias prácticas anteriores, tanto a pequeña o gran escala, en vistas a producir modelos abiertos, flexibles y adaptativos. Otro aspecto interesante de esta nueva fase de teorización, fue la paulatina incorporación de investigadores científicos, sociales y humanistas, que han enriquecido el pensamiento autogestionario mediante la confrontación con sus descubrimientos referidos al ser humano y la naturaleza. Por ejemplo, son importantes los aportes hechos por el psicoanálisis, el existencialismo y el estudio medioambiental.

Representante de esta nueva visión es el médico psiquiatra chileno **Luis Weinstein**, quien, al rededor de 1978 escribió:

“Entendemos por socialismo autogestionario la socialización de los medios de producción en una sociedad descentralizada, con autogestión en todo el ámbito económico y sociocultural. El proceso es inseparable de la transformación de las relaciones de propiedad de los medios de producción en un país; está asociado al cambio en

la humanidad en su conjunto. El fin de la propiedad es requisito para la abolición del poder. Las modificaciones en la base económica no hacen por sí solas a una sociedad socialista; son condición necesaria, pero no suficiente. La revolución abarca los valores, las costumbres, los vínculos; es, en fin, cultural, o no es revolución. Los cambios en la relación entre los hombres no pueden separarse de la consideración integral del vínculo entre el hombre y la naturaleza. La sociedad socialista autogestionaria y el proceso revolucionario para alcanzarla deben integrar la experiencia colectiva de la humanidad en su lucha por la liberación, política, cotidiana, científica, ética, estética. Siempre en renovación, en fluir dialéctico. La revolución es permanente, cultural, multidimensional, ecológica, libertaria".<sup>220</sup>

En su libro, **Weinstein** expone un concepto integral de salud humana que cuestiona las relaciones sociales de poder implicadas en la medicina tradicional, en donde la persona es despojada del autocontrol de sus capacidades biopsicosociales (salud). En este sentido, la autogestión se plantea como un método de acción social capaz de restaurar en el ser humano esas potencialidades:

"El objetivo último del proyecto es crear las condiciones para el desarrollo del hombre nuevo, el hombre total, multidimensional, desalienado. Para ello se deben romper los mecanismos opresivos y propiciar cauces adecuados para el desarrollo de las potencialidades humanas, uniendo la ética con la estética, el trabajo y el placer, la especialización y la opción de rotar en diversas funciones, el desarrollo de los medios productivos y la capacidad de limitarlos de acuerdo con las posibilidades de conservación de los recursos naturales y con la extensibilidad de la biopsique humana".<sup>221</sup>

"Frente a los intentos de cambio —alerta **Weinstein**—, el sistema se muestra elástico, replegándose y mimetizándose con

---

<sup>220</sup> *Salud y autogestión*. Luis Weinstein. 1978. pág. 141.

<sup>221</sup> Ibid., pág. 142.

facilidad para conservar lo esencial”. Por esto, propone tomar en cuenta algunas medidas preventivas, que son aplicables no sólo al área de salud:

“La lucha por el proyecto socialista autogestionario en salud presupone un acuerdo sobre algunos principios generales:

1. No se puede hablar, en realidad, de autogestión en salud mientras subsista la sociedad capitalista, burocrática y represiva. Las experiencias parciales tienen el valor de práctica de aprendizaje y de reformas tendentes a acumular fuerzas; no son descalificables, pero no son propiamente autogestión.
2. En la medida de lo posible, los principios autogestionarios deben empezar a ser aplicados en el contexto de la lucha por los cambios, en la forma de cuestionamiento a los modelos autoritarios y de prácticas alternativas de democratización, de autogestión incipiente, en todos los planos: personal, de pareja, familia, grupo, organizaciones sociales, partidos y en todos aquellos servicios de atención médica o educación, en que ello sea factible.
3. Debe haber un examen permanente de la dirección de los esfuerzos, evitando caer en los callejones sin salida de las luchas épicas por establecer pequeños espacios autogestionarios sin capacidad de irradiación, o la legitimación de estructuras a través de cambios sin mayor trascendencia.”<sup>222</sup>

En Francia, ese año se continuó con la edición de la revista *Autogestion et Socialisme*, con un nuevo nombre: *Autogestions*.

En la década de los setentas se produjo un importante cambio en la teoría de sistemas. Este cambio es de tal envergadura que **Luhmann** lo ha caracterizado como cambio de paradigmas. El nuevo

---

<sup>222</sup> Ibid., pág. 143.

paradigma es el de la *autorreferencia* y se documenta en el concepto de *autopoiesis* elaborado en Chile por el biólogo **Humberto Maturana**. La recepción de este concepto en la teoría de organizaciones es muy reciente y variada en sus posibilidades y limitaciones. Los trabajos del propio **Maturana, Luhmann, Johansen, Limone, Flores, Robb, Araya, Rodríguez**, etc., presentan una gran variedad de posibles aplicaciones del paradigma autorreferencial a los sistemas organizacionales. El trabajo más logrado en esta dirección parece ser el de **Niklas Luhmann** en Alemania, que considera a las organizaciones como sistemas autopoéticos compuestos por decisiones. El libro *Organización y decisión* (1978), de **Niklas Luhmann**, apunta en esa dirección. En forma muy breve, explicaremos algunos conceptos fundamentales para la comprensión de este enfoque.

**Maturana** elabora el concepto de *autopoiesis* para referirse a la característica definitoria de los sistemas vivientes, que están constituidos por una red de producción de componentes que produce con su operar los componentes que la componen. Los sistemas autopoéticos son sistemas cerrados, que funcionan en *clausura operacional*. Esto quiere decir que sólo es parte del sistema lo que es generado por la operación misma del sistema. Los sistemas autopoéticos son sistemas determinados estructuralmente. En otras palabras, nada puede ocurrirle a un sistema que no se encuentre considerado en su propia estructura. Los sistemas autopoéticos se encuentran en una relación de *acoplamiento estructural* con su entorno. Esto quiere decir que se corresponden mutuamente en forma exacta, de tal manera que cada cambio del entorno gatilla cambios en el sistema y cada cambio en el sistema, a su vez, gatilla cambios correspondientes en el entorno. Mientras esto ocurre coherentemente, el sistema mantiene su adaptación, su acoplamiento estructural. Si esto no sucede, el sistema deja de estar acoplado estructuralmente, lo que quiere decir que deja de existir como sistema autopoético.

Una vez conocidos estos conceptos, podemos ver que para **Luhmann** las organizaciones son sistemas autopoéticos, cuyos elementos son decisiones. Es decir, son sistemas que producen —en clausura operacional— las decisiones que los forman. Este sistema organizacional autopoético está acoplado estructuralmente a su entorno, de tal manera que no hay organizaciones mal adaptadas. Una organización mal adaptada desaparece. Estas organizaciones, además, están determinadas estructuralmente. Es la misma estructura de la organización la que muestra las posibilidades de desarrollo y destrucción de la organización.

Esta óptica es importante para la teoría autogestionaria, pues relaciona el cambio organizacional con el cambio social, en el sentido de cómo lograr que las experiencias autogestionarias sobrevivan y se expandan aprovechando las brechas y los cambios en el sistema social global.

Otra importante obra de 1978 es *Microfísica del poder* (1978), de **Michel Foucault**.

La reflexión de este filósofo francés acerca de las relaciones de poder presentes en la sociedad, ha trascendido las críticas de quienes lo calificaron, peyorativamente, de “el último anarquista”. Este autor —que también escribió *Vigilar y castigar*— plantea que las prácticas de producción capitalista requieren de un sujeto específico: productivo y obediente. Se establece la hegemonía de una racionalidad que clasifica y ordena, que difunde en la sociedad los procedimientos de un encierro, sobre la base de un control y de un sistema de vigilancia y de mantenimiento de los sujetos localizados. Su visión pesimista le impedía tener un programa revolucionario de cambio y reemplazo de esta realidad por una alternativa distinta. Lo que sí plantea es la posibilidad de enfrentar dicha realidad negativa mediante gestos de *resistencia individual* a las mallas de poder en que se está inscrito.

Al año siguiente se produjo la Revolución Sandinista en **Nicaragua**. En este proceso, al igual que en la revolución cubana, se manifestó el conflicto entre tendencias cooperativistas y autogestionarias por un lado, y las estatistas por el otro. Hubo una pugna entre el marxismo—leninismo y otras vertientes democrático—socialistas (se recomienda leer las entrevistas y libros sobre **Edén Pastora**, el “Comandante Cero”).

De ese mismo año es el texto *La autogestión: una gramínea subversiva*, de **Amadeo Bertolo**, presentado a un Encuentro internacional sobre el tema. Apareció en 1986 en el N° 54/55 de la revista *Comunidad*, editada por la Comunidad del Sur de Montevideo, conjuntamente con gente de Estocolmo. Esta publicación periódica fue fuente permanente de ideas y reflexiones, así como de información sobre experiencias en diversas partes del mundo. **Bertolo** plantea la necesidad de emplear un simbolismo acorde con las ideas autogestionarias. Descarta las figuras de la pirámide (cúspide—base) y del círculo (centro—periferia), por considerarlas propias de la lógica jerárquica, y aboga por el uso de metáforas descriptivas como las redes, mallas, tramas o tejidos. El sistema autogestionario se construye de lo simple a lo complejo:

“en la descentralización federativa es la *unidad asociativa* (elemental) la que decide todo por sí misma, todo lo que es de su competencia y, junto a otras unidades, lo que es de pertinencia común, mediante *acuerdos* y *organismos de coordinación* temporales o permanentes”. “Cada punto (de la red) es el centro de las relaciones que le conciernen [...] (son) nudos de una red de conexiones igualitarias de tipo federativo”.

En 1980 apareció la primera edición en francés de *La Autogestión*, de **Henri Arvon**. Este autor concluye interrogándose si la autogestión es una utopía de ayer o una realidad social de mañana. Tomando en cuenta que cualquier movimiento se

demuestra andando, la autogestión no ha tenido la oportunidad de pasar la prueba de la verdad, pues no ha sido realizada todavía en ninguna parte. Sólo existe como proyecto global y como inspiradora de un gran número de experiencias que han tenido éxitos y fracasos. Por esto, es imposible arrancarla de los límbos de la imaginación; su misma lógica implica que no se le pueden atribuir rasgos precisos, ya que esto sería coartar la libertad de decisión de los interesados. No obstante, el autor estima que los dos experimentos más ricos en enseñanzas, tanto por los resultados obtenidos como por los ajustes impuestos por las necesidades económicas, han sido la experiencia yugoslava y la codecisión alemana.

El hecho de que la autogestión busca hacer triunfar las aspiraciones humanas intemporales sobre las coacciones aparentemente inevitables de una evolución económica que obedece a sus propias leyes, la hace parecer una utopía. Sin embargo, la autogestión —agrega **Arvon**—, no deja de ser una respuesta posible a los problemas de nuestro tiempo.

“Contra la robotización, excrecencia de la industrialización llevada al extremo, la autogestión se esfuerza por incorporar a los trabajadores en los procesos de producción de una manera más libre, más responsable y más directa. Para combatir las crisis de los poderes centralizados con todo su cortejo de burocratismo, intenta poner en pie una descentralización, es decir, poderes policéntricos”<sup>223</sup>.

En definitiva, el autor se inclina a pensar que para el desarrollo de las iniciativas de inspiración autogestionaria, es más adecuado un esquema de democracia liberal y de economía social de mercado.

“Nada impide pensar —reflexiona— que la autogestión, pese a ser una utopía de ayer, cristaliza algunas de las aspiraciones más

---

<sup>223</sup> **Arvon**, op. cit., pág. 150.

importantes de nuestro tiempo, y que constituirá en Europa, bajo una forma más o menos próxima a la codecisión alemana, la realidad social de mañana”<sup>224</sup>.

Entre 1980 y 1982 se desató la Crisis de la deuda latinoamericana. Desde los años 70 los países de la región aumentaron enormemente su deuda externa, alentadas por las potencias industriales y convencidas de que necesitaban esos capitales para desarrollarse. Pronto varios países se encontraron con la soga al cuello y debieron imponer políticas de restricción del gasto público y congelamiento de salarios, que resultaron fatales en economías que estaban muy debilitadas.

Como el tema de la gestión participativa era una cuestión que se estaba haciendo universal, en 1981 la Organización Internacional del Trabajo, editó un libro para mostrar las diversas manifestaciones de ese fenómeno: *Participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa*. OIT. Ginebra 1981, de **Jacques Monat**. En este libro se pasa revista a todas las formas de participación que los trabajadores poseen en diferentes países. En una escala progresiva, los métodos de participación son:

- Información y consulta.
- Negociación colectiva.
- Codecisión en comités o consejos de empresa u organismos similares.
- Participación en los órganos directivos de la empresa: representación minoritaria, paritaria o mayoritaria.
- Autogestión y sistemas conexos (cooperativas de trabajadores).

---

<sup>224</sup> Arvon, op. cit., pág. 162.

Para tener una idea del alcance más o menos amplio de la participación en las decisiones, este texto plantea observar los campos en que se ejerce. Pueden distinguirse cuatro grandes categorías de decisiones, según su objeto:

- 1) *Problemas técnicos* (producción, organización, equipo y métodos de trabajo) y ejecución del trabajo;
- 2) *Problemas de empleo y personal* que atañen al hombre durante el trabajo y a veces fuera del trabajo: selección, contratación, asignación y repartición de las tareas, clasificación y evaluación de los empleos, remuneración, ventajas sociales, ascensos y política de carrera, condiciones de trabajo, horarios de trabajo y vacaciones, higiene y seguridad, servicios y obras sociales, formación, perfeccionamiento y adquisición de otro oficio, disciplina, suspensión de empleo y despidos individuales o colectivos y relaciones con los representantes del personal;
- 3) *Política económica y financiera* de la empresa (previsiones, programas, inversiones, ventas, política de precios y distribución de las ganancias);
- 4) *Política general*: cuestiones referentes a la existencia y las estructuras mismas de la empresa (nombramiento de la dirección, decisiones de cierre total o parcial, fusiones, traslados de establecimientos y otras medidas de reestructuración).<sup>225</sup>

Un año más tarde, fue editada la obra *Teoría Z*, de **William Ouchi**, que propiciaba una renovación de la administración empresarial norteamericana, para hacer frente a la competencia japonesa, basada esta última en los éxitos alcanzado mediante los

---

<sup>225</sup> Véase **Jacques Monat**: *Participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa*. Oficina Internacional del Trabajo (OIT), Ginebra, 1981.

círculos de calidad. Aquí resumimos algunos de los postulados de la cultura Z:

- La cultura de una Teoría Z tiene un conjunto diferente de valores, entre los cuales pueden citarse el empleo garantizado a largo plazo, la confianza y unas relaciones personales estrechas.
- La cultura Z supone que la vida de cualquier trabajador es un todo, no una personalidad Jekyll—Hyde, mitad máquina de nueve a cinco y mitad ser humano en las horas previas y posteriores. Esta teoría sugiere que las condiciones de trabajo humanizadas no sólo aumentan la productividad y los beneficios de la compañía, sino también la autoestimación de los empleados.
- La cultura Z le ofrece a los empleados una atmósfera social estable en la cual pueden dar sentido a su existencia y obtener el apoyo para luchar y conformar otros aspectos de su vida.
- La empresa tipo Z, basada en el clan industrial, puede ser una fuerza positiva para fortalecer y permitir que crezcan otros vínculos pertenecientes a la sociedad. Una compañía Z puede equilibrar las relaciones sociales con productividad porque, de todos modos, las dos se vinculan estrechamente: una sociedad y una economía representan dos facetas de una nación. Si el cuerpo social no puede funcionar adecuadamente, entonces el cuerpo económico sufrirá las consecuencias. Una organización económica no es una creación puramente económica; es un invento social. Al igual que cualquier sistema social, una organización laboral implica una forma sutil de coordinación entre los individuos.
- La industria no necesita directivos y obreros que trabajen más intensamente. Por el contrario, los mecanismos de coordinación entre ellos deben afinarse hasta el punto en que se comprendan

todas las sutilezas de las relaciones, que son esenciales para una productividad mancomunada.

— En una organización Z nadie se encuentra por encima de las críticas.

— La intimidad y la confianza son las piedras angulares de esta cultura dentro y fuera del ámbito que circunda a la empresa. La confianza es la forma de trabajar conjuntamente en una cultura Z, un medio de comunicarles a los demás que tienen importancia como seres humanos íntegros, no como piezas aisladas.

La *Teoría de la acción comunicativa*, de **Jürgen Habermas**, entró en escena por aquella época. **Habermas** plantea que existen dos *mecanismos de coordinación de la acción* —que hacen posible una concatenación regular y estable de interacciones— que, desde la perspectiva de los participantes, se excluyen uno a otro:

a) la *influencia*, sustentada en que los participantes tienen una actitud de orientación al éxito. Este mecanismo estructura un *modelo estratégico de acción*, en que los actores, desde la interpretación de *cálculos egocéntricos de utilidad*, realizan sus fines eligiendo medios que ofrezcan perspectivas de éxito. En el ámbito social, este modelo permite la interacción a condición de que las preferencias de los actores implicados se complementen y las respectivas constelaciones de intereses se equilibren. Es el caso de las relaciones de *intercambio* y de *poder*, que configuran la sociedad como un *orden instrumental*.

b) el *acuerdo*, en donde los sujetos poseen una actitud de orientación al *entendimiento*. Este mecanismo conlleva a *modelos de acción no estratégica*, que suponen un uso del *lenguaje* orientado al

entendimiento. Aquí nos encontramos con los conceptos de acción regulada por normas, acción dramatúrgica y *acción comunicativa*.

“Si entendemos la acción —dice **Habermas**— como dominio de situaciones, entonces el concepto de acción comunicativa destaca sobre todo dos aspectos en tal dominio de la situación: el aspecto teleológico de ejecución de un plan de acción y el aspecto comunicativo de interpretación de la situación y obtención de un acuerdo. Esencial para la acción orientada al entendimiento es la condición de que los participantes realicen de acuerdo sus planes en una situación de acción definida en común. Los participantes tratan de evitar dos riesgos: el riesgo de un entendimiento fallido, es decir, de disentimiento o malentendido, y el riesgo de un plan de acción fallido, es decir, el riesgo de fracaso. La evitación del primer riesgo es condición necesaria para hacer frente al segundo. Los participantes no pueden conseguir sus fines sin cubrir la necesidad de entendimiento que es menester para hacer uso de las posibilidades de acción que la situación ofrece —o en todo caso no pueden alcanzar ya tales fines por vía de acción comunicativa”<sup>226</sup>.

Este autor aprovecha sus conceptos para hacer una crítica del capitalismo mercantil y del sistema asalariado:

“Mientras las relaciones de interacción en la esfera del trabajo social son reguladas por tradición, esto es, por normas consideradas cuasinaturales, los individuos están entre sí y consigo mismos en relaciones comunicativas que entablan intencionalmente. Lo mismo ocurriría si un día las relaciones sociales pudieran quedar determinadas por una voluntad común. Pero mientras la producción de bienes esté organizada como producción de valores de cambio y la fuerza de trabajo de los propios productores se intercambie como una mercancía, rige un mecanismo distinto de coordinación de la

---

<sup>226</sup> **Jürgen Habermas**: *Teoría de la acción comunicativa*. Alfaguara. España, 1987. Pág. 494.

acción: las orientaciones de acción económicamente relevantes se desligan de los contextos del mundo de la vida y quedan conectadas al medio valor de cambio (dinero). A medida que las interacciones van quedando coordinadas, no a través de normas y valores, sino a través del medio valor de cambio, los actores no tienen más remedio que adoptar los unos frente a los otros (y frente a sí mismos) una actitud objetivante. El mecanismo de coordinación de las acciones se les presenta entonces como algo externo. Las transacciones que discurren a través del medio valor de cambio caen fuera de la intersubjetividad del entendimiento lingüístico, se convierten en algo que tiene lugar en el mundo objetivo, en una pseudonaturaleza. **Marx** describe el efecto de esta asimilación de lo normativo y de lo subjetivo al status de cosas perceptibles y manipulables como objetivación u objetivización (*Versachlichung*). A medida que el trabajador asalariado comienza a depender en toda su existencia del mercado, los procesos anónimos de realización del capital penetran en su mundo de la vida y, al transformar las relaciones sociales en puramente instrumentales, destruyen la eticidad de una intersubjetividad establecida comunicativamente”<sup>227</sup>.

Partiendo de estas reflexiones, **Habermas** realiza una “advertencia” a la humanidad:

“Si partimos de que la especie humana se mantiene a través de las actividades socialmente coordinadas de sus miembros y de que esta coordinación tiene que establecerse por medio de la comunicación, y en los ámbitos centrales por medio de una comunicación tendente a un acuerdo, entonces la reproducción de la especie exige también el cumplimiento de las condiciones de la racionalidad inmanente a la acción comunicativa”<sup>228</sup>.

---

<sup>227</sup> Ibídem, pág. 455-56.

<sup>228</sup> Ibídem, pág. 506. Obsérvese la relación de este párrafo con lo que más adelante expone **Maturana**.

Por último, este autor manifiesta que el objetivo de su Teoría de la acción comunicativa es:

“investigar la ‘razón’ inscrita en la propia práctica comunicativa cotidiana y reconstruir a partir de la base de validez del habla un concepto no reducido de razón. Si partimos del empleo no comunicativo de saber proposicional en acciones orientadas a la consecución de fines, tomamos una predecisión en favor de ese concepto de racionalidad cognitivo—instrumental, que a través del empirismo ha acuñado con tanta fuerza la autocomprendión de la modernidad. Ese concepto lleva consigo connotaciones de una autoafirmación acompañada por el éxito, que viene posibilitada por un informado control sobre, y una inteligente adaptación a, las condiciones de un entorno contingente. Si, en cambio, partimos del empleo comunicativo de saber proposicional en actos de habla, tomamos una predecisión en favor de un concepto más amplio de racionalidad que conecta con las viejas ideas acerca del logos. Este concepto de racionalidad comunicativa lleva consigo connotaciones que en última instancia se remontan a la experiencia central de la capacidad de aunar sin coacciones y de fundar consenso que tiene un habla argumentativa en la que distintos participantes superan la subjetividad inicial de sus concepciones y merced a la comunidad de convicciones razonablemente motivadas se aseguran simultáneamente de la unidad del mundo objetivo y de la intersubjetividad del plexo de vida social en que se mueven. Pero esta contraposición es ya consecuencia de la disparatada tentativa de desgajar el momento cognitivo—instrumental de la razón, de ese concepto más amplio de razón”<sup>229</sup>.

---

<sup>229</sup> **Jürgen Habermas:** *Teoría de la acción comunicativa. Complemento y estudios previos.* Cátedra, Teorema, Madrid, 1989. Págs. 506-07)

Estos planteamientos entroncan adecuadamente con las ideas expuestas —y por mostrar— de cooperación, ayuda mutua, solidaridad democrática, personalismo comunitario, autogestión.

Hemos visto que los investigadores del tema organizacional, al estudiar las experiencias democrático—solidarias han descubierto que, por lo menos en contextos en que priman otras pautas organizacionales, presentan tendencias autodestructivas o que las hacen desvirtuar hacia procesos de “egoísmo colectivo” o de “formación de oligarquías”. En la obra de **Martín Buber** se aprecia que casi todos los pensadores reformistas han estado conscientes de este problema, pero sólo sería a partir de 1911 con un desengañado socialista llamado **Robert Michels** que este asunto sería tomado en su justa dimensión. Luego vendrían otros estudiosos como **Mosca**, **Lipset**, **Meister**, **Pareto**, que, lamentablemente, no han sido suficientemente analizados por quienes impulsan proyectos o experimentos de inspiración autogestionaria. Esta realidad fue expuesta por **Rosanvallon**, quien sostiene que el fenómeno de la “entropía democrática” debería conducir una constante investigación sobre el tema del poder, para descubrir los procedimientos apropiados que permitan una permanente democratización social. En 1982 se publicó en Chile una obra que apunta en este sentido; me refiero al libro *Formación de oligarquías en procesos de autogestión*, del sociólogo chileno **Darío Rodríguez**. Es un estudio de casos de siete empresas, pertenecientes a un total de 29 unidades productivas, que integraron un proceso impulsado por el gobierno chileno entre 1967 y 1973. Entregamos aquí un resumen del documento:

Con la influencia del sistema yugoslavo el Servicio de Cooperación Técnica (SCT) —a petición del gobierno— diseñó un modelo de autogestión. Ya en la confección de este modelo hubo contradicciones que influyeron en el curso de los acontecimientos: en su elaboración no participaron los destinatarios, y se

establecieron limitantes para su aplicación, resultando en la práctica un esquema muy rígido, que obstaculizaba tanto la adecuación a la realidad concreta de cada empresa, como las posibilidades de innovación en el sentido de acercarse más a métodos de democracia directa. Este inconveniente se combinó con que los trabajadores afectados no eran del tipo que presuponía el modelo, es decir, habituados a relaciones despersonalizadas entre propietario y empleado, a vínculos formalizados contractualmente entre roles organizacionales. Por el contrario, eran individuos que laboraban en pequeñas empresas, acostumbrados a relaciones autoritario—paternalista y personal—particularista. La mayoría tampoco tenía tradición autoorganizativa (formación de sindicatos) y no contaban con motivación ideológica para la participación en tareas administrativas o de gestión. El principal interés en integrar las empresas experimentales fue mantener su fuente de trabajo (ingresos). Luego, en la puesta en práctica del Modelo, también se dieron sucesos que desvirtuaban la idea: en el “primer acto de autogestión”, los trabajadores tuvieron que decidir entre aceptar ser partes de la experiencia o quedar cesantes, lo que no resultaba ser una decisión verdaderamente “libre”.

El grupo experimental lo conformaban pequeñas industrias de diversos rubros y ubicadas en diferentes ciudades. Eran organizaciones antiguas que, al pasar por dificultades económicas, fueron traspasadas por los empresarios a sus trabajadores, vía SCT. Se caracterizaban por pertenecer a un sector rudimentario, dependiente, con acceso limitado al crédito y escaso poder en el subsistema económico.

Al existir un contexto económico, político, legal, social y cultural (costumbres) en buena medida hostil a las empresas de trabajadores (ET), era altamente improbable su aparición. Para aumentar la probabilidad de su gestación, se necesitó un Manto Protector (MP), es decir, un contexto particular más “amable”. Era

precisa la existencia de una organización que cumpliera la función de “paraguas” para las ET. En otras palabras, que apoyara a las unidades productivas en sus falencias económicas (acceso al crédito y absorción de primeros resultados negativos) y que mediara en la relación con un contexto difícil. El rol de MP fue desempeñado por el SCT. Este vínculo de dependencia entre las Empresas de Trabajadores y el Manto Protector resultó paradojal, pues, aunque explícitamente buscaba generar un nuevo modelo, en la práctica lo hacía poco probable. Esto se produjo, por una parte, porque implicaba un contexto artificial, fácilmente controlable y, por otra, al generar en forma jerárquica decisiones relevantes para el modelo mismo. Además, por razones de la propia complejidad del SCT; este sistema generaba contradicciones internas sólo solucionables mediante la proliferación de decisiones: mediante la diferenciación progresiva en múltiples departamentos, y las correspondientes exigencias de autonomía de ellos: habría significado en último término su burocratización. Esta relación significaba la estimulación de una comunicación especial entre el Manto Protector y las organizaciones atendidas por él, que favorecía las tendencias oligárquicas en estas empresas.

El Modelo de Autogestión (MA) resultante suponía, como producto de su identidad diferencial, una tendencia a la racionalización y a la democracia interna, y un cambio del sistema organizacional mismo.

Un sistema cambia ontológicamente, deja de ser el mismo, cuando cambia el sentido que los actores dan a su acción. Para que haya un cambio de sentido, tiene que existir una pérdida del sentido antiguo, vacío que debe ser llenado a continuación por el nuevo alternativo. Ello implica que el sistema deja de ser, desaparece, para ser reemplazado por otro. Este proceso provoca entropía, tendencia a la desorganización. Para contrarrestar esta entropía, se puede mantener la organización, en términos de su diferencia de

complejidad con respecto al medio, y adaptándose a éste, pero sin perder su identidad. Tal adaptación puede darse mediante la importación de mayor energía del contexto, aumento de posibilidades, aumento de complejidad del propio sistema; y con intentos de reducir la complejidad del medio. La forma más “fácil” de reducir complejidad es mediante la formación de jerarquías.

La oligarquización de las ET respondió a una mantención de un esquema —con sentido— de organización. Dicho de otro modo, hubo un cambio de “señores” pero no de esquema. Concretamente, en la mayoría de los casos se asistió a la creación de un esquema organizativo que le permitió a las empresas mantener su identidad inicial, es decir, su organización previa: jerárquica y no—democrática. Para lograr esta mantención, esas unidades se adaptaron “formalmente” al esquema democrático propuesto, evitando así que se produjera el cambio fundamental esperado. En el lenguaje de **Maturana**, se diría que las empresas cambiaron de estructura pero no de organización.

En el caso de las ET se pretendió lograr un cambio ontológico de sistema al imponerse el modelo autogestionario, que definía en forma radicalmente distinta las relaciones entre organización y miembros y de los miembros entre sí al interior de la organización.

La oligarquía en las ET se vio no sólo en las reelecciones (aún cuando pueda ser éste un indicador), sino también, y principalmente, en la actitud de dirigentes y dirigidos: intercambiaron papeles de mandatarios y mandantes; los dirigidos se hacen apáticos y los dirigentes autocráticos.

La posibilidad de las pequeñas empresas de relacionarse con su contexto radica, normalmente, en pocas personas que ocupan posiciones “fronterizas”. De esta manera, los dirigentes se relacionaban con un sistema diseñado para relaciones entre

personas dotadas de poder; no para relaciones con “representantes no investidos del poder suficiente”.

La dirigencia (Consejo de Administración) obtuvo una posición privilegiada, en cuanto poseer una ubicación central en el poder organizacional. Su contacto con el contexto y el manejo de la relación entre los subsistemas de gestión y de producción, les dio una capacidad para filtrar la información y para preparar las alternativas de decisión.

Internamente, los grupos dirigentes fueron limitando cada vez más el campo de selección del grupo laboral (a veces se reducía a una alternativa). En realidad, los colectivos laborales nunca hicieron uso de su poder formal (asamblea), pues venía todo predecidido desde fuera de la empresa (MA—MP—SCT), y porque este papel predecisor pasó a ser cumplido por los dirigentes.

El fin de SCT como MP significó una crisis económica en muchas de las unidades. Sólo sobrevivieron las que estaban consolidadas y el resto quebró, sobre todo por motivos financieros.

El resultado fue que en la mayoría de los casos se llegó a una de dos formas:

a) En algunos casos se produjo un afianzamiento de la oligarquía: necesitaban más libertad de acción y poderes amplios para comprometer a la ET frente a organismos crediticios.

b) Formación de dos clases (“Egoísmo colectivo”): los socios originales contrataron trabajadores asalariados, a los cuales no se les exigía un compromiso total y se les dejaba sin derecho a decidir. Este caso fue expuesto por **Max Weber** a comienzos de este siglo, al referirse a una comunidad minera que existió en el medioevo.

No es un objetivo de esta descripción entrar en detalles al respecto, aunque es un tema en el cual es necesario profundizar para cualquiera que se proponga aportar al desarrollo autogestionario. Sin embargo, provisoriamente se puede concluir que un factor importante fue la ausencia de una ideología autogestinaria entre los trabajadores, ya que toda ideología significa premisas de decisión y es, por lo tanto, un mecanismo reductor de complejidad. Otra intuición que se desprende de esta obra es que el diseño de organizaciones inspiradamente autogestionarias, no debe ser copiado de las empresas capitalistas o de organismos estatales, pues responden a lógicas diferentes; es necesario que esos diseños cuiden especialmente las articulaciones de poder, para que no contemplen ubicaciones o puestos estratégicos desde los cuales se pueda perjudicar la democracia interna. Tienen que ser modelos completamente originales, producto de la experimentación con las modernas teorías sistémicas de comunicación y organizacionales. Es preciso encontrar el modo de que, a pesar de estar insertas en ambientes adversos (capitalismo—Estado) las unidades de intención autogestionaria puedan sobrevivir (adaptación) y desarrollarse. Esto lleva a pensar en la necesidad de un manto protector, pero compatible con la lógica autogestionaria (pensemos, por ejemplo, en que el movimiento cooperativo, sindical y mutualista podrían servir para tal efecto), unido a “mecanismos” de retroalimentación, disminuidores de entropía y reductores o “manejadores” de complejidad que sean alternativos a la jerarquía y oligarquización. También habría que pensar en la manera de que estas organizaciones alternativas pudieran aprovechar los intersticios o brechas que el mundo social siempre deja “libres” de los patrones hegemónicos de conducta. Otra conclusión puede ser que no es conveniente que el Estado sea el principal impulsor de las iniciativas autogestoras, sino más bien que cumpla un rol de facilitador, otorgando un tipo de apoyo, auspicio o patrocinio que no vaya más allá del brindado a cualquier iniciativa social autónoma.

De donde también habrá que sacar lecciones es de los problemas que tuvo el proceso yugoslavo. En la obra colectiva *The path to the emancipation of labour*, del Centro Edward Kardelj (Ljubljana, 1982), y pese a seguir siendo obra de inspiración oficial, nos encontramos ante un análisis ponderado de las disfuncionalidades del sistema, de algunas de sus contradicciones y callejones de difícil salida. Conviene destacar, en este sentido, el trabajo de **Dusan Veljkovic** titulado *The effect of the bureaucratic—statist, tecnocratic and anarcho—liberalistic phenomena and tendencies on the process of the social emancipation of labour*. No se trata de un retroceso o negación de la línea de desarrollo político yugoslavo y de la peculiaridad institucional que la sirve, sino de una consideración más realista de las dificultades, de los condicionantes internos y externos del sistema y, por ello mismo, una revisión sincera y práctica de los propios métodos de aplicación funcional de la teoría política. Es curioso que estas tesis ahora admitidas, aunque con cierta timidez, han sido las que desde hace años defendían algunos teóricos desde el extranjero, como el profesor **Markovic**.

“Será interesante observar la evolución y el contraste entre teoría y práctica en el único modelo estatal basado en la revisión del concepto de representación política clásica y renovación de los métodos de participación, a la vez que pretende mantener la fidelidad a una cierta dogmática marxista”.

Resulta de interés, con este fin, la consulta del volumen publicado también por el Centro Edvard Kardelj, dedicado a la relación entre autogestión, filosofía y las distintas ciencias sociales, desde la óptica de la ciencia marxista, bajo el título: *Theoretical and methodological aspects of researching the development of the socialist self—management society*. Ljubljana, 1980.

Al interior del primer número de la *Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción Comunal*, que circuló en 1983, se encuentra el artículo *A modo de presentación. El paradigma recobrado de la comunidad de hombres libres*, de **Antonio Colomer Viadel**, un hito en la historia de la teorización autogestionaria.

El autor parte diagnosticando un mundo, un entorno deshumanizado y neurotizante, que se vive con angustia. Su empeño es la construcción de un nuevo paradigma: la comunidad de los libres, que sólo se puede lograr “desde el rigor conceptual y metodológico, desde la clarificación de los objetivos y los medios, desde la precisión del marco científico de nuestro trabajo”<sup>230</sup>. Este paradigma se define como modelo y método, y su búsqueda se representa como un esforzado camino para construir un proyecto compartido.

“Esta indagación persigue el recobrar, desde el fondo de nuestra memoria antropológica, el sentido del hombre contemporáneo y las pautas de su evolución hacia el mañana”<sup>231</sup>

**Colomer** presenta tres experiencias personales que le entregaron una primera intuición acerca del paradigma aludido:

- a) El funcionamiento del Tribunal de las Aguas, en Valencia.
- b) Su estancia en un pequeño pueblo español.
- c) El conocimiento sobre las colectividades libertarias que existieron durante la guerra civil española.

---

<sup>230</sup> Revista Iberoamericana de Autogestión y Acción comunal. N°1, otoño 1983. Inauco, Madrid-España. pág. 5.

<sup>231</sup> Ibídem, pág. 5.

Estas vivencias le llevaron a creer posible y a buscar un nuevo camino de convivencia y relación que no produjera la desazón de la sociedad en que vivimos. Con este propósito, el autor escribió un primer trabajo en 1964, bajo el título “La Unidad Equilibrada”, el cual apareció en la revista universitaria Claustro de Valencia. Allí se planteaba una idea clave para explicar al ser vivo y la sociedad como tal: la interdependencia entre los conceptos de unidad y equilibrio. Aunque cree que tanto en los sistemas de pensamiento como en los sociales existe una tendencia a la unidad, “hay que denunciar la mixtificación de la unidad, deseo de petrificarla en un sistema cerrado e inmutable que es lo que la mata”<sup>232</sup>. **Colomer** piensa que también aún es válida como hipótesis de partida, otra idea expresada en esa investigación:

“el verdadero equilibrio unitivo responde a una tendencia a la armonía como centro de gravedad que admite el cambio, el choque, la movilidad sin que por ello se rompa, ya que son energías enfrentadas y libres de un mismo círculo. De ahí también que una unidad equilibrada basada en la autorregulación y participación de todos los miembros que la componen generaría energías renovadas respondiendo a aquel equilibrio sustancial”<sup>233</sup>.

[Energía que podría contrarrestar la “entropía democrática” de **Rosanvallon** (N.A.)].

En otras palabras, se trata de un paradigma del equilibrio entre la comunidad y los comuneros, entre la libertad de los individuos y la dimensión comunal de su existencia más plena; un crisol de la capacidad de autoorganización colectiva, sistema abierto y complejo de expresiones diversas de creatividad liberadora, que convergen sin

---

<sup>232</sup> Ibídем, pág. 7.

<sup>233</sup> Ibídем, pág. 7. Vemos que este planteamiento prosigue las divagaciones que dejó pendiente **Kropotkin**.

anularse, que se estimulan mutuamente sin síntesis forzosas. (Me recuerda a **Proudhon**).

Este nuevo paradigma no se aproxima ni a un mito ni a una utopía histórica, sino que se construye sobre rigurosos presupuestos:

a) *Bioantropológicos*: aquí se exponen los trabajos de **Edgar Morin** y **Henri Laborit**. Del primero, utiliza sobre todo su libro, ya citado por **Rosanvallon**, *Le paradigme perdu: La nature humaine*, cuya primera edición es de 1973.

“**Morin** ha subrayado el absurdo de contraponer naturaleza y cultura y, a la vez, como reflejo de este caudal bioantropológico ha destacado la importancia de la idea de autoorganización y de una lógica de la complejidad fundada al mismo tiempo sobre la competencia y la solidaridad”<sup>234</sup>

[Ver la referencia a **Mario Bunge** (N.A.)].

El aumento de jerarquía y orden, que implica una baja de complejidad, es propia de sociedades autoritarias, caracterizadas por el empobrecimiento de la personalidad de la mayoría de la población y el crecimiento de formas férreas de dominación. Las sociedades hipercomplejas, por el contrario, generan una mayor creatividad, aun a costa de cierto desorden. Sólo un nuevo desarrollo de la conciencia y del talento de autoorganización generalizada puede contribuir al cambio social creativo. Si no se da esta condición, se puede dar el caso que advierte **Morin**:

“no es suficiente destruir formas concretas de dominación pero dejando inalterable el sistema generativo de dominación ya que

---

<sup>234</sup> Ibídem, pág. 8.

entonces los nuevos libertadores se convertirán rápidamente en nuevos opresores”<sup>235</sup>.

Según explica **Colomer**, es en la parte más primitiva del cerebro humano (paleocéfalo, es decir, la herencia del cerebro de los reptiles), donde se cobijan las formas de agresividad y dominio. Pero esta realidad es sólo una parte del ser viviente llamado hombre—mujer.

“El hilo conductor que existe en todo lo viviente, entre la complejidad microfísica (ambigüedad corpuscular—ondulatoria, principio de indeterminación) y la complejidad macrofísica (autoorganización) tienen su reflejo en una nueva política del hombre basada en lo que hace años llamamos teoría de la libertad como protagonismo”.<sup>236</sup>

En cuanto a **Henri Laborit**, el autor se basa en gran medida en el libro, también mencionado por **Rosanvallon**, *Société Informationnelle. Idées pour l'Autogestion*, editado en 1973. La innovación de **Laborit** es interrelacionar las investigaciones biológicas y sobre el organismo humano con el tema de la información y comunicación que se da en las sociedades. Existirían en éstas un tipo denominado “informacionales” en las que no son necesarias las jerarquías de valor o de dominio, sino solo niveles funcionales complementarios. En estos no se da un poder de unos sobre otros, sino que se asocian mutuamente, con el objeto de que el conjunto funcione armoniosamente en relación al entorno. Para que esta integración funcional al conjunto se realice, es necesario que cada nivel de organización sea informado de la finalidad del conjunto y participe en la elección de esta finalidad.

---

<sup>235</sup> Ibídem, pág. 8.

<sup>236</sup> Ibídem, pág. 8.

“En suma —compara **Colomer**—, el organismo humano está autogestionado; el sistema nervioso no es la clase dominante, sino el intermediario entre el entorno y el conjunto del organismo. No hay centralización de la decisión, sino que cada nivel del organismo regula y controla la actividad del nivel subyacente, pero cada nivel es indispensable para la actividad del conjunto”<sup>237</sup>.

[Vínculo con “democracia multidimensional” de **Rosanvallon** y con **Kropotkin** (N.A.)].

El encéfalo humano esta dividido, para efectos de este análisis, en dos partes:

1. *Sistema límbico—hipotalámico*: vinculado a las necesidades de alimentos, vestido, sexo, etc., con los fenómenos de dominación y con los automatismos culturales.
2. *Corteza órbito—frontal*: aquí se asienta la creatividad, las zonas asociativas y cooperantes, y la libertad de acción del ser humano. Es esta dimensión cerebral lo que nos hace una especie insólita.<sup>238</sup>

Según **Laborit**, el actual modelo social sólo trata de satisfacer las necesidades de la primera parte, por lo que no fomenta lo más específicamente diferencial del hombre. Debido a esto, la agresividad humana tiene mucho que ver con que la ausencia total de poder del individuo se intenta calmar por sueños consumibles, mediante el uso y abuso de tales bienes (propiedad). Únicamente la estimulación de la segunda dimensión cerebral facilitaría una mutación del hombre y de su actuación en comunidad.

---

<sup>237</sup> Ibídем, pág. 9. Esta idea es interesante aplicarla a los sistemas sociales y organizaciones.

<sup>238</sup> Para una mayor comprensión de la relación entre estas dos áreas ver *La inteligencia emocional*, de **Daniel Goleman**, Javier Vergara Editor, 1995.

b) *Educativos*: para describir este presupuesto condicionante, que es el factor de la influencia del ambiente social, el autor recurre a **Paulo Freire**. La educación y el aprendizaje fomentan modelos de comportamiento y, en la actualidad, priman la competencia y la comparación. La educación tradicional, piensa **Freire**, sirve casi exclusivamente para la domesticación del hombre. En esta concepción “bancaria” de la educación, no se supera la contradicción educador—educando, sino que se acentúa. “Este último es mudo, disciplinado, pasivo, objeto del proceso educativo. Un sujeto a adaptar, una cosa, un depósito, una ‘olla’. Su conciencia es algo vacío, que va siendo llenado por pedazos del mundo digeridos por otro, con cuyos residuos pretende crear contenidos de conciencia”<sup>239</sup>. Frente a esta concepción existe otra de la educación como práctica de la libertad, en un protagonismo compartido de educadores y educandos que tiene su reflejo en múltiples escuelas, teorías y experiencias. Esta alternativa pretende una comunidad dialogante, en donde las distintas aportaciones sean válidas; en éstas nadie quiere asumir el papel de padre todopoderoso ante hijos mudos y sumisos, aunque unos tengan eventualmente más información que otros. El esquema de liberación que **Freire** propone supera la dialéctica educador—educando, por la existencia de un educador—educando junto con un educando—educador. Esto significa:

1. Que nadie educa a nadie.
2. Que tampoco nadie se educa solo.
3. Que los hombres se educan entre sí mediatizados por el mundo.

---

<sup>239</sup> **Colomer**, op. cit., pág. 16. Para ahondar en este tema, véase la obra de **Paulo Freire**: *La educación como práctica de la libertad*. Siglo XXI de España Editores, Madrid, 1980.

c) *Psicológicos*: para esta perspectiva, **Colomer** se apoya en la logoterapia de **Víctor Frankl**. Éste afirma que junto a la voluntad de placer y de poder, como explicaciones motivacionales del comportamiento humano aplicadas por la psicología, existe una *voluntad de sentido*. Esta búsqueda del sentido de la vida tendría raíces más profundas para dar cuenta de la conducta humana: sólo se mantiene el equilibrio, la propia dignidad, cuando existe un sentido de vida. En efecto, el hombre se realiza a sí mismo (se da sentido) en el servicio a una causa o en el amor a una persona. Por esta razón, el mundo de hoy es generador de neuróticos, pues éste está dominado por la voluntad de placer: busca directamente la felicidad y no se dá cuenta de que ésta es el resultado del encuentro con otros seres humanos, que es un efecto secundario del sentido cumplido y del ser encontrado. La persecución “a solas” de la felicidad provoca un objetivo único de intención forzada, una hiperintención y una hiperreflexión obsesiva que, al perder de vista la fundamentación, no obtiene tampoco el placer.

La *logoterapia*, autopresentada como humanización de la psicoterapia, entraña con la idea de la apertura del hombre y el realizarse por decisión libre junto a otros compañeros en tarea compartida.<sup>240</sup>

El autor también se refiere, en esta línea, a la obra de **Michel Foucault**, quien, a pesar de no aceptar “el sentido de la vida” ya que “no hay nada que sea la naturaleza humana”, se admiró por el fenómeno de la resistencia, “aquellos que proporciona a los hombres del anti—Goulag el coraje de sublevarse y morir por poder decir una palabra o un poema”<sup>241</sup>.

---

<sup>240</sup> Más sobre los postulados de **Viktor Frankl** en *Ante el vacío existencial. Hacia una humanización de la psicoterapia*. Editorial Herder, Barcelona, 1980.

<sup>241</sup> En “Poderes y estrategias”, uno de los artículos de *Microfísica del poder*, Editorial de La Piqueta, Madrid, 1978.

d) *Económicos*: esta dimensión se considera fundamental, ya que el conjunto de las relaciones económicas presiden una parte muy importante de nuestra vida. Para la elaboración de un nuevo presupuesto deben tomarse en cuenta tanto el estudio de casos — muchos de ellos aislados, marginales o fracasados— como las teorizaciones generales.

Es preciso partir desde la base de una concepción alternativa de desarrollo económico. “Hoy desechamos esa idea salvaje del crecimiento como un simple aumento material de la producción industrial o, en general, de aspectos cuantitativos materiales aislados sin considerar la interdependencia profunda de factores económicos, materiales, educacionales, culturales, psicológicos, motivacionales, de tradiciones comunales vivas como vehículo de desarrollo, de relaciones entre el hombre y su entorno, es decir, de supervivencia ecológica, etc”<sup>242</sup>. El autor concibe el modelo de desarrollo que buscan como un proyecto de acción comunal, en el cual, los mismos que deberán cumplir las directrices del plan sean los que intervengan en la definición de las prioridades del mismo.

En el marco de la macroeconomía y la teoría general económica, **Colomer** destaca la labor de **Jaroslav Vanek**, quien ha diseñado su teoría a partir de la noción de *equilibrio general*. Ésta es no sólo aplicable en economía, sino también a la historia de los procesos de transformación social; se iría de un estado de equilibrio general hacia otro, pasando por estados de transición definidos por situaciones de desequilibrio.

**Vanek** ha señalado que la autodeterminación es una condición necesaria para el equilibrio, es decir, “que las personas no pueden estar divorciadas de aquellos procesos de toma de decisiones en los asuntos políticos y económicos”. Además, ha explicado que esta

---

<sup>242</sup> **Colomer**, op. cit., pág. 10-11. A este respecto, véase más adelante el trozo dedicado al Desarrollo a Escala Humana.

autodeterminación es tanto externa —no imperialismo ni colonialismo— como interna, basada en la democracia y la eficacia.

En su modelo está implícita la hipótesis de que una *economía de participación* puede ser el vehículo para el desarrollo. Esto requiere el análisis de cinco temas básicos para un programa de desarrollo integral y una economía de autogestión:

1. *Acumulación*: para aumentar la productividad media del trabajo y el ingreso per cápita.
2. *Estructura*: resolver problemas básicos acerca de la estructura óptima de la economía, tales como estructura de la producción por sectores, estructura de la asignación de recursos, etc.
3. *Recursos externos*, para llevar a cabo programas de desarrollo a través de exportaciones, préstamos externos y la ayuda exterior.
4. *Educación y capacitación*, y la necesidad de obtener niveles suficientes que deben incorporarse al proceso mismo del desarrollo.
5. *Formación del personal* técnico y directivo en el campo de la industria, lo que implica además disponibilidad de dirigentes con capacidad empresarial.<sup>243</sup>

A través de la conjunción de estas cinco tareas **Vanek** diseña un programa de desarrollo integral para una economía subdesarrollada de autogestión. Concluye que el verdadero punto fuerte del desarrollo económico con participación se encuentra en el valor del *factor humano*. En una economía de participación, este factor permite mayores posibilidades de eficiencia, maniobrabilidad, flexibilidad y un mínimo de disfuncionalidad, así como contribuye a evitar los costes adicionales que, en sistemas capitalistas o estatistas,

---

<sup>243</sup> Ibídem, pág. 11.

se producen por deseconomías externas (cesantía, polución, erosión ecológica) o por costes sociales (drogadicción, delincuencia, inseguridad).<sup>244</sup>

e) *Políticos*: rescatar y recobrar el sentido de una política del hombre en la sociedad hipercompleja basada no en la coacción, sino en la fluidez de la comunicación, en la desconcentración generalizada del poder y en sistemas fundados en la participación creativa de todos. Se trata de recobrar los derechos de la sociedad civil, en un proceso que derrumbe el enorme parasitismo del Estado y que libere del rapto que sus clases burocrático—dirigentes han hecho de la capacidad de decisión que correspondería a las personas afectadas por los problemas, quienes son las mismas que sufren las consecuencias de tales decisiones.

**Colomer** recuerda a **Alexis de Tocqueville**, quien destacaba el papel y protagonismo de los grupos sociales como garantes del no crecimiento opresivo de las estructuras del Estado.

“El carácter complejo y dual de nuestro paradigma, a la vez comunitario y libertista o libertario, exige prestar máxima atención a la autonomía personal y a los peligros que le acechan en forma de dictadura de las mayorías, como vio con tanta lucidez **Tocqueville**, en relación a la democracia americana. Así como la contradicción entre la igualdad política y la desigualdad económica”<sup>245</sup>.

---

<sup>244</sup> Consultese en **Jaroslav Vanek**: *The general theory of labor-managed market economies*. Cornell University Press. Ithaca. New York, 1970, y del mismo autor, *The participatory economy. An evolutionary hypothesis and a strategy for development*, Cornell University Press. Ithaca, New York, 1971.

<sup>245</sup> **Colomer**, op. cit., pág. 17. Ver **Alexis de Tocqueville**: *La democracia en América*, Alianza Editorial, Madrid, 1980.

El autor nombra a **Yvon Bourdet**, el responsable de haber enunciado los dos principios fundamentales de la autogestión política:

1. La revocabilidad permanente de los delegados y representantes.
2. No habrá democracia ni autogestión si los hombres no son capaces de determinarse con conocimiento de causa, lo que entraña con la educación para la participación.<sup>246</sup>

Siguiendo a **Rosanvallon**, el autor resalta el atraso de la teoría política en comparación con otras disciplinas de las ciencias humanas. Habría que partir por una revisión profunda de las siguientes cuestiones:

- Competencia y jerarquía
- Representación y delegación del poder
- El papel de los dirigentes
- El problema del tamaño o dimensión de la comunidad política

Y, sobre todo, nos plantea el desafío de concebir la autogestión como una *sociedad de la experimentación*. En este sentido, debe existir el derecho generalizado de experimentación social de acuerdo con los cinco presupuestos que se acaban de presentar.

En esta línea de pensamiento, **Colomer** intenta aclarar dos temas claves:

---

<sup>246</sup> **Yvon Bourdet**: *La délivrance de Prométhée, pour une théorie politique de l'autogestion*, Editions Anthropos, París, 1970. La bibliografía de **Bourdet** es amplia e importante. A la vez, ha tenido, y tiene, un papel clave como animador de la revista *Autogestions* y de la organización Centre International de Coordination des Recherches sur l'autogestion (Cicra).

a) Habría que desechar el *mito de la Revolución*, entendida como la culminación fatal de un proceso inevitable, lo cual nos paraliza hasta que no se den las condiciones objetivas. Es necesario plantear la exigencia de experimentar ahora mismo, desde un planteamiento que llama “reforvolucionario”. Referido a esto, y en una visión parecida a la que ya vimos en **Eliseo Reclus, Landauer y Rosanvallon**, el autor escribe:

“La opción teórica entre reforma y revolución no tiene sentido, y es otra muestra de los planteamientos retóricos inoperantes. Una posibilidad u otra no se elige caprichosamente, sino que influye decisivamente el entorno en que se plantea. Es verdad que no tiene justificación un farisaico reformismo que no aborde los problemas en profundidad, e incluso no puede aceptarse que ninguna minoría dirigente dé por acabado un proceso de transformación, queriendo cristalizar una situación intemporalmente. La rebelión de las nuevas generaciones por perfeccionar e incluso reconvertir el cuadro de relaciones recibido, es siempre estimulante, pese a sus errores ocasionales, frente a la tendencia de las oligarquías de turno a convertir sus intereses en inmutables. Al mismo tiempo hay que defender el esfuerzo por las conquistas cotidianas que paso a paso, esforzadamente, va mejorando las condiciones de nuestra existencia colectiva. Convertir cada conquista en un momento de satisfacción popular y, a la vez, en hitos, ya irrenunciables de esa mutación perfectiva de la comunidad. El equilibrio entre la evolución permanente, que nunca se complazca definitivamente en una etapa y la estrategia de los objetivos concretos, la estrategia de los peldaños, debe llevarnos a un planteamiento ajustado, que, si se nos permite un neologismo, llamaríamos un planteamiento *reforvolucionario*”<sup>247</sup>.

b) La experiencia de las autonomías, del autogobierno territorial es, pese a todas sus insuficiencias, valiosa. Pero, en cuanto a algunos

---

<sup>247</sup> Colomer, op. cit., pág. 18.

*movimientos nacionalistas*, es preciso tomar conciencia de sus dos potenciales caras: si bien se debe reconocer algo positivo en su búsqueda de un marco natural y entrañable de la convivencia, en el que la persona se sienta a gusto unido por lazos comunitarios al grupo, al mismo tiempo hay que advertir del peligro que surge al falsear esta desconcentración del poder por la reproducción de estructuras de Estados “liliputienses” periféricos con los mismos sistemas de dominio, de organización oligárquica y de fetichismo propio de los modelos mayores.

En esta búsqueda de una política humana, aunque existan presupuestos universales<sup>248</sup>, tendría que hacerse desde nuestro propio marco conceptual, en el cual entroncan dos tradiciones:

- a) *Hispánica comunal*: la democracia de los concejos de vecinos, ayuntamientos, de las formas de colectivismo agrario y propiedad comunal.
- b) *Mestiza iberoamericana*: comunidades agrícolas e indígenas y pluralismo solidario.

En esta búsqueda del equilibrio entre personas y comunidades, han convergido posiciones ideológicas distintas, provenientes de diversas escuelas de pensamiento y de prácticas históricas diferentes. El paradigma de la comunidad de hombres libres tiene sus raíces en:

---

<sup>248</sup> La búsqueda de la unidad en medio de la diversidad se ha hecho también a través de los universales lingüísticos, que encuentra en ellos la prueba de una unidad profunda de la especie humana. **Noam Chomsky** ha sido el más decidido valedor de esta hipótesis. Véanse sus obras *Aspectos de la teoría de la sintaxis*. De. Aguilar, Madrid, 1970, y *Lenguaje y entendimiento*. De. Seix Barral, Barcelona, 1971.

- a) Comunitarismo latinoamericano, en la obra de **Lino Rodríguez—Arias Bustamante**.
- b) Pensamiento cristiano de **Maritain** o **Mounier**.
- c) Desde la vertiente judía: **Martín Buber**.
- d) Socialismo libertario y anarco—sindicalismo: por ejemplo, de **Gaston Leval**.
- e) Escuela alemana: **Ferdinand Tönnies**, **Max Scheler**, **Alfred Vierkandt**.
- f) Campo anglosajón: **Roberto Morrison Mac—Iver**.

Si bien las prácticas han sido distintas, poseen líneas profundas de sintonía:

- a) *Colectividades libertarias en la guerra civil española.* Existe bastante investigación al respecto, entre ellas, las obras de **Gaston Leval**, **A. Souchy**, **P. Folgare**, **Franz Mintz**, **José Peirats**, **Xavier Paniagua**, **José Elizalde**, entre otros.
- b) *Kibbutz israelí:* Los centros más especializados en los estudios de este fenómeno son The Institute for Research of the Kibbutz and the Coperativa Idea, y The University Center of the Kibbutz, de la Universidad de Haifa (Israel), y el Center for the study of industrial democracy and self—management —fruto de la colaboración entre la universidad y los sindicatos—, también en Israel.

c) *Experiencias comuneras americanas o ibéricas.* Por ejemplo, las realizaciones peruanas de propiedad social han provocado bastante literatura<sup>249</sup>.

d) *Modelo yugoslavo:*

“El caso yugoslavo tiene un especial interés por tratarse de un modelo único, ya que es el aparato del Estado el que elige la fórmula autogestionaria para regir, al menos teóricamente, la totalidad de la vida política, social y económica e iluminar desde ella la ideología y la definición constitucional del Estado. La interferencia de factores ideológicos, económicos, estratégicos en el caso yugoslavo ha dado lugar a numerosas polémicas sobre su viabilidad, contradicciones y posible fracaso. No siempre se tiene en cuenta el profundo subdesarrollo y devastación del punto de partida (su situación mísera de preguerra, agravada por la destrucción de ésta), que permite valorar matizadamente el esfuerzo de lo conseguido”<sup>250</sup>.

**Colomer** cuenta que vio, en las revueltas estudiantiles de los años 70, presupuestos vitales e ideológicos de un posible crecimiento de la conciencia que permitiría una mutación que condujera a una sociedad compleja, creativa y libre.

“Una de las claves para interpretar nuestra época de crisis — termina diciendo el autor— es que en ella el porvenir se acepta como una fatalidad que se padece en vez de un proyecto que se construye. Estamos sordos al palpitar embrionario de ese porvenir, de ese mundo distinto que ya vive entre nosotros, germinalmente, en medio de las ruinas de nuestro entorno. Uno de los desafíos de nuestra generación es convertir ese eco apagado, como de campana

---

<sup>249</sup> Ver **Carlos Delgado**: *Revolución peruana. Autonomía y deslindes*. Ed. Contratiempo, Lima, 1975. Desde una crítica pesimista, ver **Albert Meister**: *L'autogestion en uniforme. L'experience peruvienne de gestion du sousdéveloppement*. Ed. Privat, Toulouse, 1981.

<sup>250</sup> **Colomer**, op. cit., págs. 20-21.

sumergida en nuestro interior, en una resonancia plena, vibrante y compartida”<sup>251</sup>.

Por convocatoria del Consejo Latinoamericano y del Caribe para la Autogestión (CLA), se realizó en México D.F., del 5 al 8 de junio de 1984, la III Conferencia Internacional sobre Autogestión. Contó con delegados de Bolivia, Perú, Ecuador, Costa Rica, Nicaragua, México y España. La conferencia trabajó sobre siete temas que permitieron profundizar sobre los principales problemas y alternativas para el desarrollo de la autogestión como instrumento de participación real de la clase trabajadora.

- 1) Participación popular, autogestión y movimientos populares.
- 2) La autogestión y la capacitación en el quehacer empresarial.
- 3) La promoción de grupos de base y los proyectos productivos.
- 4) La asesoría y asistencia técnica, administrativa, legal y financiera.
- 5) El factor tecnológico y la tecnología apropiada.
- 6) Los sistemas líneas y entidades de financiamiento.
- 7) La autogestión, capitalismo y socialismo en la perspectiva latinoamericana.

La coordinación estuvo a cargo de **Antonio Colomer Viadel**, director de Inauco.

---

<sup>251</sup> Ibídem, pág. 13.

En la edición de 1984 de *Democracia económica (1978–1984)* de **Juan Guillermo Espinosa** y **Andrew S. Zimbalist** encontramos algunas interesantes disquisiciones:

En un sistema de producción en que se trata a los trabajadores como un medio para la acumulación de capital, es natural que su salud física sea a lo sumo una preocupación secundaria. Es decir, los trabajadores enajenados en su vida de trabajo lo están también en su vida no laboral. (p. 36)

Los costos económicos de la organización capitalista del trabajo se manifiestan en el aumento del absentismo, de la deserción, la escasa motivación del trabajo, el sabotaje de la producción, el trabajo a desgano y la paralización de la iniciativa. (p. 37) Dos elementos básicos son comunes a los nuevos programas de modificación de empleos que se están implantando en diversos países capitalistas:

a) la esperanza de que tales programas eleven la productividad de los trabajadores y minimicen el conflicto industrial, y

b) el hecho de que en ningún caso se ha privado a los administradores o dueños de las empresas del control final de la toma de decisiones. (p. 38)

Se observa así que la humanización del trabajo, lejos de amenazar el control capitalista sobre el proceso de producción, promueve la identificación de los trabajadores con el capital y fortifica el control capitalista. Pero esto es cierto sólo mientras conserven los capitalistas la iniciativa y la dirección de los programas. He ahí el detalle. (p. 39)

Hay muchas pruebas de que, una vez sentido el sabor del control de su trabajo, los trabajadores quieren más. Si esto ocurre, los capitalistas perderán el control del programa y verán amenazado

su control sobre todo el proceso de producción. Por supuesto, el que el programa se les vaya o no de las manos dependerá de varios factores: la naturaleza y extensión del programa introducido; la personalidad del introductor; la tecnología y organización del trabajo, prevalecientes en la planta; el carácter del sindicato u otros organismos laborales; la conciencia política de los trabajadores. (p. 39)

El mensaje es claro. Cuando los trabajadores empiezan a participar, su sensación de aislamiento y de ignorancia empieza a desaparecer. Puede crearse una dinámica que ataca primero a los niveles más bajos de la jerarquía ejecutiva y luego sigue hacia arriba. (p. 41)

Lo anterior sugiere una incompatibilidad definitiva entre la democracia industrial y la propiedad privada de la industria. El capitalista maximiza los beneficios o el excedente, sujeto a una consideración decisiva: la capacidad para controlar la apropiación del excedente. Cuando los trabajadores recuperan el control del proceso de trabajo, se pone en tela de juicio una de las justificaciones principales de la apropiación privada del excedente. Una sociedad capitalista no puede absorber un movimiento generalizado que tienda a dar el control a los trabajadores. El dilema debe resolverse mediante una represión dura y un retorno a la autocracia industrial, dentro de una sociedad de tipo capitalista o de tipo soviético, o mediante la transición a una sociedad socialista democrática. (p. 43)

Algunos experimentos realizados por **Heinz Von Foerster**<sup>252</sup> mostraron que cuando un grado de desorden es introducido en grupos acostumbrados a una organización rígida y liderada, se ingresa a etapas de desintegración grupal, mientras que grupos autoorganizados sobre el modelo autogestionario, sometidos a grados de desorden más intensos que los acostumbrados son

---

<sup>252</sup> **Heinz von Foerster:** *Self administration systems*. Berkeley Press, 1985.

capaces de seguir operando porque poseen una alta capacidad para reorganizar sus estados internos.

En 1985 el académico canadiense **Arnold Rockman** planteó que la actual *tecnología computacional interactiva* puede facilitar la transición pacífica hacia una sociedad socialista (democrática) mundial.

Su argumentación contiene los siguientes elementos:

- a) la probabilidad de que ocurran catástrofes de gran magnitud en cantidades crecientes que deterioren aún más la bioecología del planeta;
- b) la probabilidad de que la telemática interactiva unifique aún más al mundo y eleve al mismo tiempo los niveles de pericia y conocimiento de la población humana;
- c) la probabilidad de que el incremento a nivel mundial de la comunicación dialogal (mediante los computadores y con ellos) esté incluso desde ya produciendo un incremento en los caracteres sociales socialista y comunista.

El *carácter social*, tal como lo define **Erich Fromm**, es

“el carácter matriz propio de un grupo (de una nación o una clase, por ejemplo) que determina de modo eficaz las acciones y pensamientos de sus miembros. El factor decisivo en la formación del carácter social consiste en la práctica de vida tal como está constituida por el modo de producción y la estratificación social correspondiente. El carácter social es esa particular estructura de la

energía psíquica que es moldeada por una sociedad determinada a objeto de hacerla útil al funcionamiento de esa sociedad dada”<sup>253</sup>.

**Rockman** asegura que los caracteres sociales se forman a través de las *prácticas de comunicación*. Éstas comprenden: tocarse, hablar, bombardear, escuchar, escribir, leer, examinar, emitir, teclear, buscar cuidadosamente, telefonear, etc. Luego, prácticas de comunicación diferentes propician modos particulares y diferentes de organización. A su vez, los *modos de organización* forman y atraen diferentes tipos de *personalidad* con distintas preferencias por los diversos modos de comunicación. Éstos, en definitiva, provocan distintas agrupaciones sociales, sociedades, caracteres sociales.<sup>254</sup>

“El carácter social comunista se origina —escribe **Rockman**— en el diálogo amistoso entre iguales. Debe tener su origen en el hecho de que los hombres se escuchen y hablen entre sí. Mientras estamos sumidos en la *conversación*, siempre que respetemos tanto a la persona como a sus palabras, estamos poniendo en práctica el principio del aplazamiento permanente de la gratificación seguida de recompensa, principio que constituye el fundamento tanto del liberalismo humanista como del comunismo. Algunas personas prefieren hablar, otras escuchar. En la *práctica de la igualdad*, las personas hablan y escuchan por turnos. Mientras se intercambian palabras no se es dueño de nada”<sup>255</sup>.

**Rockman** cree que el capitalismo avanzado ha producido, a partir de la década del ‘70, una forma novedosa de comunicación: la

---

<sup>253</sup> **Erich Fromm:** *Socialist humanism*. Pág. 231.

<sup>254</sup> Este interesante tema volverá a ser tomado por **Maturana**.

<sup>255</sup> **Arnold Rockman:** “Acerca de la posibilidad de una transición pacífica a la sociedad socialista mundial mediante la tecnología computacional capitalista”. York University. Toronto, Canadá. Artículo preparado para el Seminario “Ideas y experiencias socialistas en el mundo contemporáneo”, Cerc, Santiago de Chile, 22-23 de julio de 1985.

telemática interactiva, que podría resultar ser la contradicción final del *ethos* capitalista mismo.

Este autor afirma que la telemática interactiva ayuda a institucionalizar el carácter comunista, primero en la esfera del intercambio libre y gratuito de información y más tarde en virtud de la formación de *grupos cooperativos* de diversa índole. Plantea que hay razones más que fundadas para creer que existen pocas probabilidades de que puedan surgir sociedades verdaderamente comunistas de la guerra o de otras formas de violencia. En el mundo actual, en que los hombres han sido formados como seres alienados que compiten con los demás por el acceso a unos recursos artificialmente escasos, es al menos un signo promisorio el desarrollo del movimiento transformador aludido: el que haya tantos grupos organizados en torno al *intercambio libre y gratis de la información, el tiempo y el trabajo*. En la medida en que esta modalidad se haga una norma cada vez más extendida —tomando en cuenta la paulatina profundización de la crisis mundial—, el *hábito de la cooperación* podrá arraigar fuertemente, lo que conduciría a nuevas formas aún más elaboradas de intercambio libre y gratis. De este modo, la difusión planetaria del carácter comunista, junto con el hecho de que actualmente la tecnología “hace casi todo posible”, abre la posibilidad real de una transición pacífica a la sociedad socialista mundial.

El tema del cambio de paradigmas es abordado fundamentalmente en *El punto crucial* (1986) de **Fritjof Capra**. El tema de este libro se centra en las distintas manifestaciones e implicancias de un necesario cambio de paradigma al que está enfrentado el mundo de hoy, que dé cuenta de la transición de una concepción mecanicista a una concepción holística y ecológica de la realidad. Ello, como consecuencia de los cambios de conceptos e ideas que tuvieron lugar en el campo de la física durante las primeras tres décadas de este siglo, lo que dejó absolutamente fuera de época la concepción

mecanicista cartesiana y newtoniana. El escritor, un conocido físico que escribió anteriormente *El tao de la física*, ayuda en esta obra a comprender la necesidad de integrar ciencia y espíritu para superar la actual crisis generalizada en nuestras sociedades. Sólido, bien fundamentado, explica aspectos centrales de la nueva visión de la realidad, como una teoría integral sobre la vida, la mente, la conciencia y la evolución; el enfoque holístico de la salud y la enfermedad; la integración de los enfoques orientales y occidentales de la psicología y la psicoterapia; una nueva estructura conceptual para la economía y la tecnología, además de una perspectiva ecológica y feminista “que es espiritual por naturaleza y que dará origen a cambios profundos en nuestras estructuras sociales y políticas”.

Ese mismo año apareció el libro de ciencia—ficción *Los desposeidos*, de **Ursula Le Guin**, autora que sitúa la utopía socialista libertaria en un planeta llamado *Anarres*, al cual llegan como colonos todos aquellos que no estaban a gusto con el sistema de dominación vigente en su planeta de origen. Aunque la escritora muestra las ventajas de la vida en un sistema basado en la solidaridad democrática, advierte que no es posible soñar con un Edén en el que no existirán problemas o contradicciones; lo más probable es que haya conductas y comportamientos que desvirtúen los principios ideales, por lo que permanentemente habrá que estar abierto a la crítica y atento a las tensiones internas. Recordemos que este asunto fue anticipado por **Kropotkin** cuando describió el triple conflicto que se da en toda organización democrático—solidaria cuando se osifican y pierden su capacidad de autorenovación.

1986 fue el año en que se hizo más o menos visible en Chile lo que se llamó movimiento por un Desarrollo Alternativo. Con la circulación del libro *Desarrollo a escala humana*, se replanteó, entre otras cosas, la noción de *necesidades humanas*, concepto clave de

las teorías económicas. En primer lugar, se clarificó la dualidad que contiene:

“Concebir las necesidades tan sólo como carencia implica restringir su espectro a lo puramente fisiológico, que es precisamente el ámbito en que una necesidad asume con mayor fuerza y claridad la sensación de ‘falta de algo’. Sin embargo, en la medida en que las necesidades comprometen, motivan y movilizan a las personas, son también potencialidad y, más aún, pueden llegar a ser recursos. La necesidad de participar es potencial de participación, tal como la necesidad de afecto es potencial de afecto”.<sup>256</sup>

Por estar imbricadas a la evolución de la especie humana, este estudio supone que las *necesidades* son universales, tienen una trayectoria única y cambian a un ritmo sumamente lento: con la velocidad de dicha evolución. En consecuencia, los autores descubrieron la existencia de necesidades clasificables según categorías *axiológicas*: subsistencia, protección, afecto, entendimiento, participación, ocio, creación, identidad y libertad; y de acuerdo a categorías *existenciales*: ser, tener, hacer, estar. Ambas líneas se confrontan en una matriz de necesidades y *satisfactores*. Éstos se distinguen de las primeras y, a su vez, de los *bienes económicos*:

“Mientras un satisfactor es en *sentido último* el modo por el cual se expresa una necesidad, los bienes son en *sentido estricto* el medio

---

<sup>256</sup> *Desarrollo a escala humana. Una opción para el futuro.* Versión de **Manfred Max-Neef, Antonio Elizalde y Martín Hopenhayn**. Cepaur-Fundación Dag Hammarskjöld. Suecia, 1986. Pág. 34.

por el cual el sujeto potencia los satisfactores para vivir sus necesidades".<sup>257</sup>

El texto aclara que los satisfactores pueden incluir, entre otras, formas de organización, estructuras políticas, prácticas sociales, condiciones subjetivas, valores y normas, espacios, contextos, comportamientos y actitudes; todas en una tensión permanente entre consolidación y cambio. Como los satisfactores se modifican, por una parte, al ritmo de la historia y, por la otra, se diversifican de acuerdo a las culturas y las circunstancias, un mismo satisfactor puede realizar distintas necesidades en culturas distintas, o vivirse de manera divergente por las mismas necesidades en contextos diferentes.

En cuanto a los *bienes económicos*, se dice que son objetos, artefactos o tecnologías que tienen una triple trayectoria: se modifican a ritmos coyunturales y se diversifican de acuerdo a las culturas, y, dentro de éstas, se diferencian según los diversos estratos sociales.

Tanto los bienes que el medio genera, como la forma en que lo hace y la manera en que organiza el consumo de los mismos, permiten incrementar o mermar la eficiencia de un satisfactor, así como hace que éste pueda tener efectos distintos en diversos contextos. En virtud de esto, los autores plantean una crítica al capitalismo industrial, el cual, a lo largo de su desarrollo, y de la forma como ha organizado la producción y apropiación de bienes económicos, ha condicionado de manera abrumadora el tipo de satisfactores dominantes:

“Cuando la forma de producción y consumo de bienes conduce a erigir los bienes en fienes en sí mismos, entonces la presunta satisfacción de una necesidad empaña las potencialidades de vivirla

---

<sup>257</sup> Ibid., pág. 35.

en toda su amplitud. Queda, allí, abonado el terreno para la confirmación de una sociedad alienada que se embarca en una carrera productivista sin sentido. La vida se pone, entonces, al servicio de los artefactos en vez de los artefactos al servicio de la vida. La pregunta por la calidad de vida queda recubierta por la obsesión de incrementar la productividad de los medios".<sup>258</sup>

A continuación, en el documento se distinguen dos grandes grupos de satisfactores: *exógenos* y endógenos. Los primeros, por ser habitualmente impuestos, inducidos, ritualizados o institucionalizados son en alto grado exógenos a la Sociedad Civil, entendida ésta en cuanto comunidad (*Gemeinschaft*) de personas libres capaces, potencialmente o de hecho, de diseñar sus propios proyectos de vida en común. En tal sentido se trata de satisfactores que han sido tradicionalmente impulsados de arriba (Estado) hacia abajo. Se dividen, a su vez, en cuatro categorías:

a) *Violadores o destructores*: Aplicados con el pretexto de satisfacer una determinada necesidad, no sólo aniquilan la posibilidad de su satisfacción en un plazo inmediato o mediato, sino que imposibilitan además la satisfacción adecuada de otras necesidades. Parecen estar vinculados, por lo menos preferencialmente, a la necesidad de protección. (Ejemplo: armamentismo, exilio, Doctrina de Seguridad Nacional, censura, burocracia, autoritarismo).

b) *Pseudo—satisfactores*: son elementos que estimulan una falsa sensación de satisfacción de una necesidad determinada. Sin la agresividad de los violadores o destructores, pueden en ocasiones aniquilar, en un plazo mediato, la posibilidad de satisfacer la necesidad a que originalmente apuntan (Medicina mecanicista, sobreexplotación de recursos naturales, nacionalismo chauvinista, democracia formal, estereotipos, indicadores económicos

---

<sup>258</sup> Ibid., pág. 35.

agregados, dirigismo cultural, prostitución, símbolos de status, productivismo eficientista obsesivo, adoctrinamiento, limosna, modas).

c) *Satisfactores inhibidores*: son aquellos que por el modo en que satisfacen (generalmente sobresatisfacen) una necesidad determinada dificultan seriamente la posibilidad de satisfacer otras necesidades (paternalismo, familia sobreprotectora, producción tipo taylorista, aula autoritaria, mesianismos, competencia económica obsesiva, televisión comercial).

d) *Satisfactores singulares*: apuntan a la satisfacción de una sola necesidad, siendo neutros respecto de la satisfacción de otras necesidades. Son muy característicos de los planes y programas de desarrollo y cooperación (programas de suministro de alimentos, programas asistenciales de vivienda, medicina curativa, sistemas de seguros, ejércitos profesionales, voto, espectáculos deportivos, nacionalidad, tours dirigidos, regalos).

El segundo grupo de satisfactores, los *endógenos*, en cambio, revela el devenir de procesos liberadores que son productos de actos volitivos que se impulsan por la comunidad desde abajo hacia arriba. Es eso lo que los hace contrahegemónicos, aún cuando en ciertos casos también pueden ser originados en procesos impulsados por el Estado. Esta última categoría está integrada por los *satisfactores sinérgicos*:

“Los satisfactores sinérgicos son aquellos que, por la forma en que satisfacen una necesidad determinada, estimulan y contribuyen a la satisfacción simultánea de otras necesidades. Su principal atributo es el de ser contrahegemónicos, en el sentido de que revierten

racionalidades dominantes tales como las de competencia y coacción".<sup>259</sup>

Como muestras de este grupo, se mencionan:

- Lactancia materna
- Producción autogestionada
- Educación popular
- Organizaciones comunitarias democráticas
- Medicina descalza
- Sindicatos democráticos
- Democracia directa
- Juegos didácticos
- Programas de autoconstrucción
- Medicina preventiva
- Meditación
- Televisión cultural

En último término, la presente investigación pone nuevamente de relieve un tema que ha estado en debate desde la fragua del movimiento socialista, hace ya 200 años: el papel del Estado en la transformación del sistema social:

---

<sup>259</sup> Ibídem, pág. 45-46.

“Un desarrollo orientado hacia la satisfacción de las necesidades humanas no puede, por definición, estructurarse desde arriba hacia abajo. No puede imponerse por ley ni por decreto. Sólo puede emanar directamente de las acciones, aspiraciones y conciencia creativa y crítica de los propios actores sociales que, de ser tradicionalmente objetos de desarrollo, pasan a asumir su rol protagónico de sujetos. El carácter contrahegemónico que tiene el Desarrollo a Escala Humana no implica necesariamente agudizar el conflicto entre Estado y Sociedad Civil. Por el contrario, intenta demostrar, a través del método propuesto, que el Estado puede asumir un rol estimulador de procesos sinérgicos a partir de los espacios locales, pero con capacidad de abarcar todo el ámbito nacional”<sup>260</sup>.

Al año siguiente (1987), se llevaron a cabo Talleres Internacionales de Economía del Trabajo y Autogestión, en Costa Rica y Argentina. Se diseñaron los principios de un modelo de economía solidaria, como alternativa a la economía capitalista. Se delineó el modelo de alternativa de desarrollo económico denominado *Sector de Economía del Trabajo (SET)*.

Además, se realizó la III Conferencia Internacional de Cooperativismo, Mutualismo y Sindicalismo por la Democracia y el Desarrollo Integral de América Latina, en Rosario, Argentina. La conferencia estuvo integrada por 125 delegados de América Latina, y se contó con la presencia de representantes de la Confederación de Trabajadores de Israel (Histadrut), Confederación de Sindicatos de Yugoslavia, e Inauco. La conferencia tuvo como objetivos unir la fuerza del mutualismo, cooperativismo y sindicalismo para responder a los retos de la paz, la democracia y el desarrollo integral de América Latina, y diseñar el Modelo de Desarrollo económico alternativo para enfrentar la crisis del subcontinente. Como conclusión general, la conferencia indicó que no habría paz,

---

<sup>260</sup> Ibídem, pág. 49.

democracia y desarrollo, mientras no se democratice el Estado, lo cual comienza con el reconocimiento de los derechos económicos de los trabajadores y los pueblos; y esto sólo es posible mediante un nuevo modelo de economía solidaria, caracterizada por la supremacía del trabajo sobre el capital, la propiedad social de los medios de producción, el trabajo asociado como base de la organización de la economía y la autogestión como forma superior de participación en la gestión de la economía y del Estado.

Después de dos semanas de trabajo, 68 dirigentes cooperativistas, mutualistas y sindicalistas de América Latina concluyeron los trabajos de elaboración final del *Sector de la Economía del Trabajo (SET)*, como una alternativa para enfrentar la crisis de América Latina.

El seminario fue realizado por la Colacot, con el patrocinio de la Universidad de los Trabajadores de América Latina (Utal). Contó con la participación de juristas especializados en Economía Social, economistas, sociólogos y pedagogos comprometidos en el desarrollo del movimiento de los trabajadores. El seminario describió la crisis que agobia a los pueblos de Latinoamérica, como caracterizada por la marginalidad social, la pobreza crítica, el desempleo y subempleo, el deterioro del aparato productivo, la inmoralidad en la administración pública y privada, la violencia institucionalizada y la subversión armada, el narcotráfico, la deuda externa, entre otros. Se concluyó que la crisis es estructural, resultante del modelo económico capitalista que históricamente ha regido nuestra sociedad. Como respuesta se elaboró un modelo alternativo de economía: la Economía Solidaria, el Sector de Economía del Trabajo (SET), y se desarrollaron los siguientes textos:

- a) Marco ideopolítico de la Economía Solidaria. (Anexo)
- b) Marco jurídico del Sector de la Economía del Trabajo.

c) Elementos macroeconómicos de un Modelo de Economía Solidaria.

En Chile, el filósofo y economista **Luis Razeto** venía desde 1982 estudiando el fenómeno de las organizaciones económicas populares (OEP), con la idea de elaborar propuestas de renovación del cooperativismo y la autogestión. Su trabajo —ya contundente hacia 1987— persigue configurar una *teoría económica comprensiva*, que de cuenta de la *racionalidad* específica de estos fenómenos, al tiempo de hacer más probable la apertura de un *desarrollo alternativo* al que hoy hegemoniza el mundo. Para este objetivo, **Razeto** se une a los que propugnan la idea de que es necesario crear, junto al área privada y pública (estatal) de la economía, un sector social (solidario y democrático). En éste, las unidades productivas estarían organizadas por los *factores* del trabajo y la comunidad (*factor C*). Este último es una constatación que hizo el autor al observar el proceso de autonomización de los distintos factores económicos a través de la historia, y que está vinculado a conceptos de *comunión, cooperación, coordinación, comunicación*. Al igual que los demás factores que se han identificado en economía (capital financiero, bienes de producción, administración, tierra, tecnología, trabajo, consumo) el factor C conforma y está personalizado en una categoría social poseedora de ese recurso, y que está interesada en valorizarlo al máximo. La hipotética área de economía solidaria se definiría por el hecho de que en ella el trabajo y la comunidad se presentarían como los factores económicos (concretamente personalizados en *categorías sociales*) organizadores de la mayor parte de las actividades económicas, subordinando a sus lógicas y funcionalizando a sus propios crecimientos y valorizaciones a todos los demás factores económicos. Este sector estaría integrado por organismos cooperativos, autogestionarios, comunitarios, OEPs, ONGs de desarrollo, y otras formas solidario—democráticas, articuladas en torno a una propuesta global de desarrollo

alternativo, capaz de luchar por una consistente democratización de la economía, del mercado, de la política y del Estado.

A pesar de que las reflexiones de **Razeto** están contenidas en varios libros, a continuación se sintetizan algunos de sus tópicos más importantes:

### 1) Mercado democrático:

a) *El concepto*: En primer lugar, el autor señala que la economía nació como disciplina científica junto con el capitalismo, el que difundió un tipo relativamente homogéneo de *homo economicus*, el cual, debido a la influencia positivista de la época de expansión del capitalismo, fue descrito con comportamientos regulares y predecibles. De ahí se impuso al conjunto de los sujetos económicos una “racionalidad” que, siendo particular, fue postulada como universal. Si en un principio el mercado fue definido como la organización de las relaciones de intercambio entre empresarios y consumidores, conforme a un determinado sistema de precios regulado por las fuerzas de la oferta y la demanda, con el tiempo esta noción se hizo estrecha para albergar los nuevos fenómenos sociales, económicos y políticos. Aunque el concepto fue ampliado, afirmando que el mercado se concebía como el mecanismo de asignación de recursos, distribución de ingresos y coordinación de las decisiones económicas, todavía mantuvo un significativo grado de *cosificación* de las relaciones económicas. Por lo demás, agrega **Razeto**, mantiene aún demasiado separada la esfera de lo económico de los demás aspectos sociales, culturales y políticos de la vida y de su reproducción. Tomando en cuenta el “callejón sin salida” de esta concepción, y la asunción teórica de la existencia de diferentes rationalidades económicas operantes en los procesos de producción, distribución y consumo concretos, el autor reformula el concepto de mercado siguiendo una idea propuesta originalmente por **Gramsci**. De esta manera, la nueva definición queda así:

“Podemos entender por mercado todo el complejo sistema de interrelaciones y de relaciones de fuerza que se establece entre todos los sujetos, individuales y colectivos, públicos y privados, formales e informales, que ocupan diferentes lugares en la estructura económica, que cumplen distintas funciones y actividades, y que participan con distintos fines e intereses en un determinado circuito económico relativamente integrado, o sea, que forman parte de una cierta formación económico—política en relación a cuyos procesos de producción y distribución persiguen la satisfacción de las propias necesidades e intereses. Cada uno de los sujetos que forman parte del mercado despliega en este sus propias fuerzas, con el objeto de participar en la distribución de los bienes y servicios y en la asignación de los recursos, en la forma más amplia posible. Es un sistema de relaciones de fuerza porque los distintos sujetos que en él se interrelacionan, *luchan* por los recursos, bienes y servicios. En el proceso de esta lucha, los distintos sujetos pueden actuar independientemente o asociarse, establecer alianzas, buscar protecciones, actuar correctamente, engañar o hacer trampas. Los sujetos se constituyen en el proceso como fuerzas sociales que potencian sus posiciones organizándose, adquiriendo coherencia ideológica y cultural, tomando conciencia de sus propios intereses y posibilidades, actuando políticamente sobre la sociedad y el Estado para obtener más poder de presión y conducción”.<sup>261</sup>

Así entendido, todo sistema económico constituye un mercado, el cual abarca incluso la institucionalidad jurídica y política, pues regula el accionar de los distintos sujetos sociales y económicos, favoreciendo a algunos más que a otros, y estableciendo lo que se considera el legítimo accionar (“reglas del juego”). Desde este punto de vista, **Razeto** distingue entre dos tipos de mercados, que

---

<sup>261</sup> Renovación y desarrollo cooperativo. Hacia la democratización del mercado. **Luis Razeto**. *En Cooperativismo para el desarrollo*. Edición de Campocoop. Chile, mayo 1988. Pág. 84-85.

representan a su vez dos extremas y opuestas correlaciones de fuerzas sociales:

— *Mercado democrático*: aquel mercado determinado en el que el poder se encuentre altamente distribuído entre todos los sujetos de actividad económica, repartido entre una infinidad de actores sociales, desconcentrado y descentralizado.

— *Mercado oligárquico*: en el que predominan oligopolios y monopolios; en el que el poder y la riqueza se encuentran altamente concentrados mientras de ellos son excluidos o marginados amplios sectores de la población.

b) *Las condiciones de su existencia*: hay ciertas condiciones generales básicas de deben operar en la actividad económica para que se dé una efectiva diseminación democrática y una distribución social del poder económico y político.

1) Existencia de una real *libertad de iniciativa económica*, tanto de los individuos como de las comunidades y grupos organizados. En el capitalismo, una cierta forma de concebir y organizar la libertad individual ha conducido a la concentración del poder y a la marginación. Es preciso resolver este problema mediante una concreta traducción de los principios en el plano organizativo de la vida social.

2) Para que se genere una estructura democrática de las relaciones de fuerza, es necesario la existencia de efectivas posibilidades de *participación*. Debe considerarse como un derecho básico, en todos los niveles de la toma de decisiones, que poseen los sujetos involucrados en las actividades y que resultan afectados por las decisiones en cuestión.

3) Tiene que existir un grado importante de *integración social* y de *solidaridad*; que los elementos de unión predominen sobre los factores de conflictualidad.

“No hay efectiva diseminación y descentralización del poder — acota **Razeto**— sino cuando ‘el poder’ no es un elemento principal de la vida social, y cuando buscar su ejercicio no constituye una motivación central de la voluntad, sea individual o colectiva”<sup>262</sup>.

4) Es preciso una *estructuración democrática del Estado*. No puede haber democracia en lo económico sin democracia en lo político. Para que se produzca una relación de fuerzas equilibrada a nivel económico—social se requiere:

- Que el Estado no ejerza autoritariamente sus funciones,
- Que ningún grupo particular mantenga el control exclusivo o hegemónico del Estado,
- Que el poder público se encuentre descentralizado,
- Que la sociedad civil ejerza controles efectivos sobre la sociedad política,
- Que la sociedad política se encuentre organizada sobre la base de normas impersonales,
- Que el poder del Estado sea lo más reducido posible, pues mientras más grande sea éste, más difícil será que se den todas las condiciones antes mencionadas.

**Razeto** cree que lo más parecido, en términos teóricos, a la definición de mercado democrático que se ha formulado, es el

---

<sup>262</sup> Ibídem, pág. 88.

modelo de *mercado de competencia perfecta*. Esta es una situación hipotética, que no existe ni nunca ha existido en la práctica, en la que los diferentes actores económicos no tienen poder sobre las condiciones existentes en el mercado (enfrentan precios dados y no están en condiciones de influir sobre la oferta y la demanda globales). La acción económica de estos actores es insignificativamente pequeña, en relación al funcionamiento conjunto de la economía. Es un modelo conceptual que únicamente sirve para evaluar el grado de competitividad o de “perfección” de un mercado determinado; en la realidad hay diferentes grados de competencia “imperfecta”.

Se ha visto que la forma capitalista de la competencia conduce a la concentración del capital, y que, en consecuencia, destruye en la práctica los mismos supuestos en que se funda la teoría. Pero de lo que se trata es de superar esa forma capitalista, por lo que es conveniente aceptar los supuestos de este modelo teórico de la competencia perfecta, e identificar las relaciones existentes entre el grado de concentración y las formas de mercado. El proceso de concentración acrecienta el poder de mercado de las mayores empresas, y este mercado más concentrado es un mercado más oligárquico.

“Por el contrario —afirma **Razeto**—, un mercado que se aproxime a la situación de competencia perfecta es un mercado en que el poder se haya más difundido, siendo, en consecuencia, un mercado más democrático”<sup>263</sup>.

Esta reformulación del concepto de competencia perfecta no invalida la demostración teórica que han hecho los economistas, en el sentido de que el libre juego del mercado en condiciones de competencia perfecta conduce a la asignación óptima de los recursos y a la equitativa distribución del ingreso. El problema es,

---

<sup>263</sup> **Razeto**, op. cit., pág. 90.

pues, construir en la práctica los supuestos de la teoría, lo cual sería el contenido esencial de un proceso de democratización del mercado. Las condiciones para la competencia perfecta son:

- 1) Atomización del mercado. Esto se refiere a que los distintos factores económicos (capital, tecnología, trabajo, consumo, etc.) no se hallen concentrados en un número reducido de sujetos económicos, sino que distribuidos en una gran y creciente cantidad de operadores independientes. Éstos, a su vez, compiten entre sí con igualdad de oportunidades y tratan de maximizar su propio beneficio, sin poder, eso sí, obtener ganancias extraordinarias a costa de los demás.
- 2) Libre acceso al mercado de nuevas unidades económicas; que entren en *concurrencia* con las ya existentes.
- 3) Plena ocupación y movilidad de los factores productivos.
- 4) Transparencia del mercado y la óptima información respecto de las alternativas presentes ante cada operación y actividad económica.

**Razeto** señala que se puede mostrar que estas cuatro condiciones del funcionamiento de un mercado de competencia perfecta son convergentes e incluso coincidentes con las otras cuatro condiciones generales de la diseminación del poder, constitutivo de la relación de fuerzas que define al mercado democrático. Es más, asegura que estas cuatro son, a su vez, *necesarias* para que se concreticen las condiciones de la competencia perfecta.

## 2) Renovación del cooperativismo:

**Razeto**, frente a la actual crisis global, hace dos constataciones:

i) De parte de los sectores más afectados, para hacer frente a sus necesidades, ha surgido una respuesta —práctica y espontánea— que manifiesta una fuerte demanda de cooperación. Este fenómeno ha sido llamado por el autor *economía popular de solidaridad*.

ii) Muchos intelectuales, al analizar las características de la crisis, han visto en el cooperativismo y la autogestión los rasgos de una posible alternativa.

La cuestión es saber si es posible superar y eliminar los problemas y dificultades reales para que la opción de las personas por el cooperativismo implique un mínimo de costos y sacrificios y un máximo de beneficios y satisfacciones. **Razeto** lo cree factible:

“Mi tesis es que el cooperativismo puede constituir una solución verdadera a los problemas más graves que viven nuestras sociedades, especialmente las que sufrimos el subdesarrollo”<sup>264</sup>.

Para lograr esto, plantea como “exigencia crucial de la hora actual”, una profunda renovación del cooperativismo, que debería darse a tres niveles:

a) A nivel de las *unidades o empresas* cooperativas, se constatan un conjunto de debilidades y problemas recurrentes que les dificultan su crecimiento, en un contexto de competencia con las empresas de tipo capitalista:

\* Insuficiencia crónica de capitales propios, junto a dificultades para conseguir financiamientos crediticios,

\* Escaso dinamismo comercial,

---

<sup>264</sup> Ibídem, pág. 67.

- \* Insuficiente movilidad de algunos factores productivos, y en particular del factor trabajo,
- \* Retardo en la asimilación de innovaciones tecnológicas,
- \* Problemas de gestión, en términos de asegurar la real participación de sus integrantes, y de alcanzar, al mismo tiempo, la adopción de decisiones eficientes y oportunas, equilibrando las exigencias de seguridad y conservación con las necesidades de riesgo e innovación.

— Un nuevo tipo de empresa cooperativa:

La idea de **Razeto** es que las causas profundas de las limitaciones y problemas de las empresas cooperativas, no son sólo de carácter organizativo y operacional, sino que son de tipo estructural. Esto significa que derivan nociones básicas que han difundido en el cooperativismo, tales como:

- a) Concepto de empresa
- b) Formas de propiedad
- c) Mecanismos de gestión

La tesis del autor es que es necesario y posible cambiar varios criterios respecto a estas cuestiones estructurales, para alcanzar una más perfecta coherencia con la esencia constitutiva del cooperativismo<sup>265</sup>. Para esto, **Razeto** propone un modelo tipo de empresa cooperativa, que no pretende que sea adoptado por todas las cooperativas o el movimiento en forma absoluta, sino sólo que

---

<sup>265</sup> El autor define la esencia constitutiva del cooperativismo como “el enfrentamiento y superación de los problemas compartidos, mediante la ayuda mutua y la cooperación recíproca”. (pág. 80)

sea reconocido como auténticamente cooperativo. Es decir, que se convierta en una opción entre muchas, para ser adoptado por quienes estimen que responde a sus intereses y a su modo de pensar. Un modelo que sólo tiene a su favor el poseer —según **Razeto**— una mayor adaptación a las condiciones económicas generales, o sea, una mayor viabilidad económica.

El *modelo de empresa de trabajadores* propuesto, deriva de la aplicación de tres principios generales:

- 1) Que el trabajo (o el consumo, el ahorro, o la categoría básica de la actividad propia de la cooperativa) se constituye en el elemento organizador que busca la mayor valorización de sí mismo.
- 2) Que la empresa opera sobre la base de relaciones de intercambio, sin que se verifiquen transferencias implícitas y donaciones no deseadas.
- 3) Que en su interior rige un principio estricto de justicia.

Este modelo da lugar a empresas que pueden operar con criterios de eficiencia y racionalidad en una economía de mercado. Sus características son:

- a) El *objetivo operacional* es obtener *utilidades* como empresa. En la concepción tradicional del cooperativismo, la empresa es considerada como una unidad gestora de economías individuales, por lo que si la cooperativa genera excedentes, se postula su repartición prorrata entre los socios. El modelo presupone considerar a la empresa como un *sujeto económico*, independiente de sus socios integrantes; puede destinar parte de sus utilidades a inversiones en la misma empresa, a operaciones financieras, etc. El resto lo distribuye entre los socios.

b) El *capital* hay que considerarlo como uno de los factores económicos propios de la empresa. Significa que el capital se encuentra subordinado a los objetivos económicos de la categoría organizadora (trabajo, comunidad, consumo, ahorro, tecnología, etc.). Esa subordinación implica buscar su máximo rendimiento y rentabilidad, en términos de que su contribución al beneficio global sea el mayor posible. Por esto, no tiene sentido remunerar al capital con un “interés limitado”, como reza el principio cooperativo tradicional, porque la remuneración que le corresponde no es un interés (que es la forma de remunerar un financiamiento externo), sino una determinada *participación en las utilidades*. Ésta ha de buscarse lo más proporcional posible a su aporte al producto global. Así, la empresa cooperativa estaría en condiciones de convocar aportes de capital, superándose una de sus deficiencias crónicas.

c) *Forma de propiedad*: **Razeto** afirma que tanto la propiedad social o colectiva (indiferenciada), la propiedad privada capitalista o aquella en que a cada socio le corresponde en proporción a sus pagos de cuotas y aportes en dinero, no son adecuadas para este modelo. El autor considera acorde con la nueva conceptualización, una forma que él denomina *propiedad personal repartida (o asociada)*. En ésta, la propiedad corresponde a los socios en proporción a su específica contribución en términos de trabajo (en el caso de que sea el trabajo el factor organizador). Para su implementación práctica, sugiere utilizar un sistema modificado de *acciones de trabajo*, parecido al sistema de las sociedades anónimas cerradas, pero con la diferencia de que los aportes correspondientes a las acciones no son sólo en dinero, sino en unidades equivalentes a jornadas de trabajo.

d) *Distribución de las utilidades*. Aquí se distinguen dos aspectos:

— *Destino* que se le da al monto global de excedentes. Una parte es repartida entre los socios como remuneración directa de su

aporte a la empresa. El resto es capitalizado por la empresa (lo que da lugar a la correspondiente emisión de acciones de trabajo). La proporción destinada a ambas deben resolverla los socios en sus organismos decisionales.

— *Proporción* en que los excedentes serán asignados (sea en dinero o en acciones) entre los socios. Tal distribución debe hacerse diferenciadamente, teniendo en cuenta los diferentes aportes efectuados en trabajo directo (tiempo trabajado y calificación del trabajo), como las cantidades de acciones de trabajo en poder de cada socio. Para esto se requiere la definición previa de criterios precisos.

e) *Admisión y retiro de los socios.* En cuanto a lo primero, si se siguen los criterios expuestos, y cuando sea conveniente para la empresa, no surgirán resistencias a la admisión de nuevos socios. Esto, porque los recién llegados comenzarán a participar de la propiedad de la empresa a medida que hagan aportes reales (en cuotas o en trabajo). De esta manera, para los socios antiguos no significa compartir con los nuevos el resultado acumulado del propio trabajo, ni aceptar que se produzcan transferencias no deseadas. Además, no surgirán resistencias a la inversión de utilidades en la empresa y a su capitalización, pues todo incremento de capital queda transparentemente asignado a los socios con las consiguientes acciones. Con respecto al retiro de socios o al cierre de la empresa, cada socio podrá recuperar su aporte acumulado en la empresa a lo largo del tiempo, en proporción a las acciones que posea.

f) *Gestión y poder de decisión.* Aunque **Razeto** piensa que el principio “un hombre, un voto”, puede ser mantenido, cree que una aplicación estricta de los criterios antes señalados lleva a plantear un

mecanismo de participación diferencial. Esto quiere decir que el poder de gestión se reparte entre todos los socios, pero teniendo cada uno una cuota de poder proporcional a su contribución a la empresa, tanto si ésta se hizo en trabajo directo y/o en trabajo acumulado (acciones). Ante lo audaz de esta propuesta, serán las propias palabras del autor las que la justifiquen:

“(...) Así, los trabajadores antiguos tendrán mayor influencia en las decisiones que los recién incorporados, y en general el que aporta más (y por tanto arriesga más) tiene mayores responsabilidades y derechos de gestión. La diferencia con las empresas capitalistas y sociedades anónimas es que aquí todos participan, y lo hacen en proporción a su aporte global (y no sólo en dinero)”<sup>266</sup>.

[Una alternativa puede ser que en el reglamento interno de la empresa, se especifique qué temas deben ser decididos con voto diferenciado, y cuáles pueden ser resueltos con voto igualitario, según si el asunto reviste un carácter más economicista o de tipo social, por ejemplo (N.A)]

**Razeto** argumenta que su modelo organizativo parte considerando a las personas y a los trabajadores comunes y corrientes, tal como son realmente, sin exigir de ellos conductas particularmente altruistas, desinteresadas y generosas. Simplemente, apela a la “natural” inclinación de los individuos contemporáneos a trabajar en base a criterios y relaciones justas, sin ser explotados como en el capitalismo (o estatismo).

b) A nivel *sectorial*, de los *organismos de integración*, es decir, en el proceso de formación de un movimiento y de un sector económico—social cooperativo. Aquí existiría una confusión entre las funciones de representación y aquellas de coordinación para las actividades económicas conjuntas. Esto ocurre por no tener en

---

<sup>266</sup> **Razeto**, op. cit., pág. 76.

cuenta las diferencias de criterios válidos para esos distintos tipos de integración. Si para la función representativa conviene la más amplia unidad entre las cooperativas, en cambio, para desarrollar en conjunto operaciones económicas (abastecimiento, comercialización, intermediación, etc.) es diferente. Para esta última función se deben tener en cuenta las conveniencias concretas, así como los beneficios y costos de la integración. Al forzar ésta mediante la lógica de la representación, se llega a esquemas que no siempre benefician a las cooperativas, por lo que se dificulta la convocatoria de éstas para participar y comprometerse con los organismos de segundo y tercer grado.

— Buscar otros modos de integración cooperativa:

a) Para la integración con fines de *representación*. El cooperativismo adoptó como suya una forma organizativa propia del sindicalismo, es decir, de un sector subordinado que lucha por reivindicaciones que aminoren la explotación. **Razeto** plantea que un movimiento emergente, que desea colocarse “de igual a igual” con las otras fuerzas sociales, debe hacerse representar por un esquema del tipo “redes horizontales”. En éstas, los elementos de vinculación entre las distintas unidades componentes no implican delegación de poderes, sino *vínculos de información y comunicación*.

b) Para la integración con *fines operativos*, sugiere la constitución de cuatro instancias decisivas:

- 1) Bolsa de valores cooperativos
- 2) Bolsa de trabajo cooperativo
- 3) Mercado de capitales cooperativo

#### 4) Servicio de fomento, programación y desarrollo tecnológico del sector cooperativo.

En el tema sectorial, **Razeto** propicia que el cooperativismo, la autogestión, las organizaciones económicas populares y las ONGs busquen la constitución de un *sector de economía de solidaridad*. Tal sector podría articularse en torno a una propuesta global de desarrollo alternativo, capaz de luchar por una consistente democratización de la economía, del mercado, de la política y del Estado.

c) A nivel del *proyecto cooperativo de desarrollo*, se puede observar que, pese al desarrollo alcanzado por el cooperativismo en todo el mundo, muestra límites y crisis de crecimiento. De hecho, hasta el momento no ha logrado configurarse como un sujeto histórico autónomo, dotado de efectiva capacidad de dirección de los cambios económicos y políticos. Su aporte a la transformación social ha estado muy por debajo de las expectativas generadas por sus altos valores y el elevado consenso social de que goza.

— El cooperativismo en el proceso de democratización del mercado: la construcción práctica de las condiciones de la competencia perfecta, que ya fueron redefinidas como condiciones del funcionamiento de un mercado democrático, implican el desarrollo de un proceso multifacético, con dos líneas principales de acción, entrelazadas mutuamente:

1) Una acción tendiente a superar la subordinación de los factores y categorías económicas distintas del capital (trabajo, comunidad, consumo, ahorro, tecnología, etc.), mediante el desarrollo de organizaciones y actividades alternativas y autónomas.

2) Una acción tendiente a reducir el poder del capital a través de un proceso anti—oligopólico y desconcentrador.

Ambas tendencias configuran un proceso de creación de una nueva relación de fuerzas sociales, un proceso de redistribución y descentralización radical del poder, un proceso de democratización del mercado.

— Viabilidad y potencialidades de expansión del cooperativismo:

“La actual crisis que afecta tanto al socialismo estatista y las concepciones tradicionales del movimiento obrero, como asimismo a la respuesta intervencionista de los poderes públicos en la economía, replantea a la atención teórica y política las formas cooperativas de acción y organización, la autogestión y otros fenómenos anexos”<sup>267</sup>.

### 3) La libertad individual y la acción del Estado:

**Razeto** advierte que, a la luz de un análisis histórico, no resulta una solución el postular que sea una sola categoría la que domine y totalice la actividad económica.

“En efecto —indica el autor—, allí donde una categoría económica se constituye en dominante y subordina a todas las demás, ella se hiperdesarrolla manteniendo parcialmente desocupados y limitando el crecimiento de los demás recursos económicos, cuya asignación resulta entonces no ser óptima, porque se generan centros de poder hipertrofiados que alejan la economía de una situación democrática”<sup>268</sup>.

De lo que se trata es de provocar una profunda transformación del mercado, en el sentido de liberalizar las potencialidades de todas las

---

<sup>267</sup> Ibídем, pág. 105.

<sup>268</sup> Ibídем, pág. 106.

categorías y factores económicos para que organicen autónomamente actividades y empresas. Así, el mercado no funcionaría bajo el predominio de una de ellas, sino con “múltiples centros de dirección y operación”.

El proceso de democratización del mercado requiere tres niveles de acción convergentes, integrados en un sistema de acción transformadora coherente:

- i) organización económica autónoma de las fuerzas y recursos —concretamente personalizados— que se encuentran actualmente subordinados o desocupados;
- ii) un proceso impulsado políticamente por el Estado, de carácter antimonopolista y desconcentrador del poder económico privado, y
- iii) el traspaso de actividades y funciones económicas públicas —que han llegado a ser fuente de déficit fiscal y de ineficiencia y burocratización excesivas—, a las formas emergentes de organización económica de categorías actualmente subordinadas.

Antes de finalizar, **Razeto** muestra que la libertad individual y de iniciativa económica de personas y grupos ha sido limitada por el capitalismo y por las tendencias anti—democráticas de los Estados. En el primer caso, sostiene que la concentración económica no es consecuencia de la libertad de iniciativa económica y de la libre competencia, sino del predominio del capital y de las limitaciones que éste impone a ambas. Con respecto al segundo caso, expone que los sectores sociales subordinados, cuando pierden el control de sus propias condiciones de vida —debido a la concentración del poder en las capas dominantes—, sufren una situación de inseguridad, que las lleva a traspasar al Estado la responsabilidad de garantizar los medios de existencia. En esta acción, entregan

nuevamente el control de las propias condiciones de vida a un poder ajeno, esta vez de carácter burocrático.

Para terminar, **Razeto** entrega el fundamento de su trabajo:

“La recuperación del control sobre las condiciones de la propia existencia se pone, entonces, como la gran tarea democratizadora de la economía y de la política, y en ella el cooperativismo y la autogestión aparecen como uno de los medios más directos y eficaces”<sup>269</sup>.

Será otro latinoamericano, el argentino **Cristian Ferrer Toro**, quien nos muestra en qué se encuentra la reflexión en torno al tema autogestionario al finalizar el siglo XX. Este autor, a diferencia de lo que opina **Rosanvallon**, piensa que la idea de autogestión “es descendiente directa y albacea actual, aunque modernizada, de las experiencias utópicas del socialismo consejista y libertario”<sup>270</sup>. Avala esta afirmación recordando que desde hace más de 100 años, se viene acumulando una experiencia histórica de sucesivos intentos “horizontalistas, igualitarios y colectivistas”, que, a su vez, son manifestaciones de continuidad de una antigua demanda humana de libertad. Es una constante oposición a una historia de la humanidad en tanto “sucesivas postas de dominación de unos sobre otros”. En este sentido, para el autor la autogestión se vincula con los siguientes temas:

- Distribución simétrica del poder
- Distribución igualitaria del trabajo y de las posesiones sociales

---

<sup>269</sup> Ibídem, pág. 109.

<sup>270</sup> **Cristian Ferrer Toro**: “Autogestión: filosofía de la libertad y práctica de la autonomía”. Artículo aparecido en la revista *Comunidad* N° 66/67. Comunidad del Sur. Montevideo, 1988.

— Posibilidad de que se constituya un medio para que el ser humano se libere del reino de la necesidad económica y pueda desarrollar capacidades humanas aún débilmente experimentadas.

**Ferrer** estima que, generalmente, la autogestión recibe alabanzas por ser:

- a) Un instrumento que poseen los sectores populares para desafiar las crisis económicas, y
- b) Un dispositivo descentralizado eficaz para cumplir funciones productivas.

Sin embargo, él cree que es más importante hablar de un aspecto muchas veces descuidado de ella, pero que es el más importante, a saber, “en tanto organizadora de la autonomía humana y constructora de una libertad auténticamente digna”.

En su concepto, la práctica social testifica que, teniendo en cuenta la eficacia para gestionar una sociedad en libertad, los esqueletos jerárquicos son estructuras inapropiadas para construir u organizar a la sociedad. Por lo tanto, la alternativa sería la democracia directa y el autogobierno como formas de autogestión. Ésta la define como

“un modelo de organización social que se fundamenta sobre la posibilidad de que los propios habitantes o constructores de la organización decidan sobre las modalidades en que el organismo será gestionado”<sup>271</sup>.

Esta modalidad implica la presencia en el lugar, a fin de poder representarse a uno mismo, y se concreta en grupos de personas organizadas en forma horizontal tanto como en un hipotético modo

---

<sup>271</sup> Ibídem, pág. 7.

de producción autogestionario (extremo utópico de una sociedad sin desigualdades). Por lo tanto, y siguiendo a **Bertolo, Ferrer** explica que

“el primer ámbito fundamental de autodeterminación colectiva no puede ser otro que la unidad asociativa elemental, como el primer y fundamental ámbito de la libertad no puede ser otro que el individuo, y esta unidad debe ser a medida de asamblea”.

Esto exige una descentralización general, a fin de hacer máximo el apogeo de la sociedad civil, en términos de que la sociedad se apropie de sí misma y no permita que sus asuntos sean gobernados por instituciones que tiendan a exteriorizarse de su base, transformándose en vértices privilegiados. Por este motivo, es vital para los experimentos autogestionarios el *tema de la dimensión*: nunca deben sufrir explosiones “demográficas”, porque, inevitablemente perderán control sobre sus propios asuntos. De esta manera, al colocar la tarea gestionadora en el nivel local, necesariamente descentralizado, la regulación sólo será posible por los propios habitantes, quienes conocen mejor que cualquier experto las problemáticas que les conciernen.

La autogestión, expresa **Ferrer**, no es ni un fin ni un medio (“técnica”) en sí misma, sino que más bien

“un instrumento que permita pedagogizar a sus miembros en la máxima libertad posible: en la democracia directa”.

Esta metodología (adecuación de medios a fines) conlleva la posibilidad de experimentar construyendo formas organizativas de vida colectiva sobre nuevas bases igualitarias. En la línea de **Max—Neef** y **Weinstein**, la autogestión es ajena al discurso hegemónico de la “eficiencia” (productiva o administrativa), pues se basa en otra estructura de las necesidades, la cual sostiene que el fundamento de

lo humano es del orden de lo afectivo, lo erótico, lo lúdico. Y estas necesidades no sólo habitan la idea autogestionaria, sino que son construidas por su intermedio, de tal manera que la medida ontológica—antropológica es constituida por el desarrollo de las capacidades afectivas y creativas de los humanos, por el ocio y los placeres:

“el aprendizaje de la libertad, el apropiarse de la propia capacidad de decidir, de la propia vida y cuerpo, implica escaparse tanto de una ontología economicista—productivista como de una programática estatista—autoritaria, para situar el acento sobre la ejercitación experimental de la autonomía”<sup>272</sup>.

En consecuencia, el autor plantea que una sociedad autogestionaria sólo podría sugerir un modelo económico que, si bien no contempla un estancamiento o índices negativos de crecimiento, por lo menos no se sienta obsesionado por él. Coherente con ésto, **Ferrer** asevera que el proyecto de una sociedad futura debe ser liberar a lo humano del reino de la necesidad, y, por lo tanto, proporcionarle al trabajo un peso específico menor “en la cantidad de actividad socialmente necesaria para gestionar las relaciones sociales”. Piensa en una sociedad autogestionada como aquella que no posee reglas de constitución ni, por ende, organismos superestructurales que las dicten, así como tampoco prescriptiva legal o moral que sancione los comportamientos que se desvíen de tales normas. Con esto, el autor llega a lo que él considera como *la problemática fundamental que la autogestión trata de resolver: el ejercicio del poder*. En lo que conocemos de historia de la humanidad, la regla por excelencia que ha organizado las sociedades ha sido la distribución asimétrica del poder. Tanto es así que, en los momentos históricos convulsionados en que la base social se ha sublevado, logrando derribar a quienes detentaban el poder, por mucho que hayan existido sanas intenciones, nuevamente se ha

---

<sup>272</sup> Ibídem, pág. 8.

instalado otro poder que ha sucumbido a los apremios estructurales inherentes a las formas piramidales. Debido a esto, **Ferrer** afirma que la autogestión debe pertenecer al orden de lo *constrainstitucional*, es decir, de aquello que lucha permanentemente contra las fuerzas instituidas y contra las instituyentes de nuevos poderes y que, simultáneamente, defiende tenazmente la plena capacidad decisoria de la base social. Se ha llegado, cree el autor, a un momento histórico en que es posible constatar lo que impide a la sociedad buscar sus propias *reglas de autoconstitución*: el ejercicio asimétrico del poder, la existencia de poder delegado por los individuos, y las ideologías de la necesidad de las jerarquías y de la autoridad. Con esta conciencia, piensa que se puede afirmar que la faena política de la autogestión consiste en

“desactivar los instrumentos u organismos de imposición e instrucción de comportamientos y decisiones a fin de acabar con los grupos privilegiados que establecen reglas y se ocupan de hacerlas cumplir”<sup>273</sup>.

En vez de estas reglas impuestas, **Ferrer** cree que entre los miembros deben existir acuerdos operativos, sin duración obligatoria y con alta capacidad de reordenamiento. Para los niveles de *coordinación supralocales o regionales*, sería necesaria cierta regularidad en algunos acuerdos, y deben construirse unas cuantes reglas prácticas que permitan la rápida reorganización de sistemas y despositivos que se demuestren inadecuados.

Como ya vimos en **Landauer y Buber**, **Ferrer** indica que es un error entender al Estado como la referencia central de este problema del ejercicio del poder, y que es una reducción concebirlo como simple reflejo del poder de clase burguesa. Aún cuando pudiera reducirse el Estado a su mínima expresión (postura ultraliberal) y descentralizarse en alto grado, y, conjuntamente,

---

<sup>273</sup> Ibídem, pág. 8.

eliminar los mecanismos de expropiación de plusvalía (postura comunista), podría no estar resolviéndose todavía el problema de la distribución asimétrica del poder. Esto porque, no solamente antagoniza a las clases sociales y opone a dirigentes y dirigidos, sino que también permite la dominación de los adultos sobre los niños, las desigualdades a partir de las diferencias étnicas, sexuales, etc. Por este motivo, es prioritario e imperioso analizar a las propias organizaciones e instituciones en donde surgen problemas de actos electivos o de ejercicio de poder.

El autor detecta ciertas invariantes necesarias —pero no suficientes— a los mecanismos autogestionarios:

- a) Rotación permanente en los lugares de liderazgo
- b) Falta de división jerárquica de los puestos de trabajo
- c) Máxima *transparencia informativa* a fin de que todos puedan manejar la misma información en el momento de optar
- d) Propiedad colectiva de la producción social
- e) Ausencia de desigualdades o discriminaciones

**Ferrer** agrega que las matrices autogestionarias deben posibilitar, pues, la máxima libertad para experimentar inventando nuevas formas decisorias o de distribución del trabajo. Es fundamental transformar los modelos de toma de decisiones de estilo cúspide—base o de centro—periferia, hacia un organismo autogestor que sea el centro de las relaciones y decisiones que le conciernen: “la emancipación no debe ser delegada en nadie”.

El autor enfatiza que, aunque el igualitarismo deberá ser la *matriz solidaria y democrática* que le es imprescindible a la

autogestión, no puede ser sinónima de ausencia de diferencias humanas; por el contrario, una sociedad autogestionaria deberá poseer el máximo de diversidad de costumbres, preferencias, modelos afectivos, eróticos, vocacionales, de modos de producción (individuales, comunitarios, colectivistas, cooperativos, etc).

“Una sociedad libre —comenta **Ferrer**— es una sociedad compleja que permite el incremento de los grados de barroquismo social a fin de que la novedad social y la multiplicación de posibilidades de opción sean la regla y no la excepción”<sup>274</sup>.

Es, en suma, una sociedad que no se instituye de una vez para siempre, sino que experimenta sobre sus mismas virtualidades.

Otro problema que enuncia el autor es cómo vincular adecuadamente el nivel microlocal con plena capacidad de decisión, completamente descentralizado, con las *formas regulativas* necesarias que deben coordinar las autogestiones regionales. Este asunto lleva al tema de la naturaleza de las decisiones, en que, según **Ferrer** —citando a **Ibañez**— debe prestarse atención a

“las condiciones de posibilidad de un tipo de decisión cuyos efectos sólo comprometan y afecten a los que consienten a ese proceso decisorio, es decir, cuyas consecuencias sean controladas y selectivas, a fin de que sea un tipo de decisión que no hiciera participar en sus consecuencias, incluso indirectas, a aquellos que no lo desean”<sup>275</sup>.

---

<sup>274</sup> Ibídem, pág. 9.

<sup>275</sup> Ibídem, pág. 9. Ver **Tomás Ibañez**: *Poder y libertad. Estudio sobre la naturaleza, las modalidades y los mecanismos de las relaciones de poder*. Editorial Hora, Barcelona, 1982.

Al ser pensada como una nueva forma igualitaria para regular el ejercicio del poder (especialmente en la práctica colectiva de las decisiones), la autogestión —aunque parcial e imperfectamente— contiene inherentemente a la libertad. La autogestión sólo es viable si opera a través de la máxima libertad de pensamiento y de expresión a fin que ninguna opinión pueda quedar insatisfecha. La incapacidad de pensar el poder como verdugo de la libertad ha encandilado a sucesivas generaciones de intelectuales y políticos con la posibilidad de utilizar el poder piramidal para favorecer al pueblo. El autor cree que hoy ya se sabe que es necesario inventar mecanismos que neutralicen la posibilidad de que un sujeto o grupo social sea afectado en su autonomía. Con la capacidad para practicar esta autonomía y para multiplicar sus opciones, se debería medir la libertad de un sujeto (individual o social). Las opciones no sólo implican transparencia informativa o plena capacidad de decisión, sino que también deben entenderse como la posibilidad de cambiar —y despistar— de los circuitos de recorrido rutinario de los sujetos, contemplando de esta manera la movilidad espacial de un sujeto por todo el territorio social (intersectando a través de distintas vocaciones, identidades, placeres, trabajos, grupos, etc.). Esta aseveración proviene de una crítica a las sociedades actuales, en las cuales desde la familia o la escuela las informaciones suministradas a los sujetos resultan ser instrucciones, que moldean y determinan las identidades, construyendo los propios criterios decisionales del sujeto.

“La tarea de una *pedagogía de la libertad* —concluye Ferrer— supone potenciar la autoestima de los individuos, reforzarles sus propios criterios éticos de comportamiento en contra de las obligaciones morales generales, y permitirles estar alertas cuando los individuos tengan el sentimiento subjetivo de que su libertad está siendo limitada o manipulada”<sup>276</sup>.

---

<sup>276</sup> Ibídem, pág. 9.

El autor recuerda que vivir es sostener una tensión improbable con nuestras condiciones de existencia, y aclara que los organismos autoadministrados no implican la ausencia de *conflictos*. Lo único que la autogestión puede asegurar es que las divergencias conflictivas consigan llegar a un punto óptimo de consenso, de manera que se impida que aquellos disconformes con las decisiones se sesionen de la organización. Al contrario de lo que estamos acostumbrados, que lo múltiple sea reducido a lo uno, la idea es que en la autogestión los unos conviven en lo múltiple sin intentar llegar a una unidad monoteísta (es la “unidad equilibrada” de que hablaba Colomer).

En el tema del *trabajo*, Ferrer estima que la autogestión permitirá poder participar en la planificación y organización del trabajo, tener poder de decisión sobre las modalidades de producción (qué se va a producir, cómo, con qué criterios de necesidades sociales, etc.) y una apropiación colectiva de la producción. Además, posibilitará el reparto equivalente de las responsabilidades, instituyendo criterios de rotación y revocación, a fin de que todos puedan ejercitarse en los lugares de responsabilidad. La rotación en las tareas, el reparto del trabajo social obligatorio en modalidades de distribución laboral que no obliguen a sus habitantes a realizar tareas que les disgusten, son también formas de terminar con la división entre trabajo directivo y trabajo de ejecución.

“Esta integración del trabajo manual y del intelectual, ejecutivo y organizativo, evitará la adopción de escalas de salarios separadas por abismos e impedirá la obligación actual que tienen las clases desposeídas de hacer los trabajos desagradables y penosos. Pero sobre todo, al desestimar a las pirámides como modalidades de organización social se desactivará también la carrera desesperada

por llegar a ser ‘alguien’ en la sociedad, por llegar alto hasta niveles de consumo de bienes onerosos”<sup>277</sup>.

Con respecto al asunto de las *tecnologías*, **Ferrer** suscribe a la idea de que ninguna tecnología material o *tekhné* mental o afectiva es neutra, pues ellas se adecúan al modo de producción o a la formación social de poder existente. Por esto, la autogestión, dado sus finalidades sociales perseguidas, precisa instrumentos apropiados, es decir, herramientas (sociales, tecnológicas, mentales, afectivas, de gestión y administración) que posean un carácter “blando”. Así como los imperativos técnicos que se usan actualmente en el Estado y la industria favorecen la división jerárquica del trabajo, un modo de producción autogestionario implica *instrumentos que recompongan democráticamente el trabajo social*. Esto es, algo parecido a las “herramientas convivenciales” de **Iván Illich**<sup>278</sup> o a los “instrumentos polifuncionales” de **Murray Bookchin**<sup>279</sup>. Por ejemplo, todo software a utilizarse deberá ser no centralizador y servir sólo para interconectar necesidades locales.

En cuanto a la cuestión de la *administración territorial*, **Ferrer** se inscribe entre quienes piensan que lo más adecuado para la autogestión es una división o separación por regiones definibles a partir de varios factores: idiosincrasias étnicas, históricas, culturales, geográficas, etc., que les sean comunes. El objetivo es construir modelos regionales de administración social, que pueden tomar la forma de municipios, barrios, ecosistemas provinciales, comunidades locales o incluso asociaciones de consumidores. Éstas, a su vez, se intersectarían en distintos dominios de interés. El problema de la dimensión es clave, a fin de construir conjuntos sociopolíticos sólo administrados por grupos locales (escala humana). Las economías a

---

<sup>277</sup> Ibídem, pág. 10.

<sup>278</sup> Ver **Iván Illich**: *La convivencialidad*. Ed. Barral. Barcelona, 1972.

<sup>279</sup> Ver **Murray Bookchin**: *Ecology of freedom. The emergence and dissolution of hierarchy*. Cheshire books, Palo Alto, 1982.

escala, la urbanización comunitaria de las ciudades, la descentralización del poder, la “desurbanización” de las macrociudades, deberán insertarse en estructuras regionales construidas a partir de identidades ya sedimentadas, evitando la creación artificial de “unidades nacionales” (mirar conflictos en África, los Balcanes, etc.).

Relativo al tópico de la *propiedad*, el autor reafirma que la autogestión, en principio, se opone tanto a la propiedad privada como estatal de los medios de producción. Esto quiere decir que la autogestión supone, dependiendo de si son formas de producción colectivas o individuales, la propiedad social o personal (recordemos la síntesis propuesta por **Razeto** bajo la figura de una propiedad personal asociada). Sin embargo, **Ferrer** explica que la práctica de la autogestión disuelve hasta sus últimas consecuencias la *ideología de la propiedad*: todos—nadie es dueño—propietario de los medios de producción, disolviendo así el dominio. Pero no se trata sólo de ex o desa—propiar una estructura material y tecnológica que se conoce como empresa, con sus procedimientos de fabricación, sistemas de organización laboral, dispositivos de información, modalidades de ejercer la autoridad, modos de relacionarse afectivamente en los lugares de trabajo, etc., sino que es necesario mutar su naturaleza, pues hasta ahora ella genera desigualdad y alienación. Al igual que **Rosanvallon**, el autor es partidario de arrancar a la fábrica el monopolio de la producción de bienes, y reemplazarla por una miríada de formas de producir (incluso por algunas hoy consideradas anacrónicas) que deben coexistir a fin de ciertas distintas modalidades de inserción en organizaciones autogestionarias. Esto es coherente con la idea de que desarrollo económico y producción industrial no es lo mismo. Además, **Ferrer** es partidario de combinar la propiedad social con una planificación democrática. Paralelamente, es necesario apropiarse, en términos sociales, de todo un saber experto sobre la gestión de la producción o la sociedad. Esto implica, por un lado, separar el saber específico de

una persona de su capacidad de decisión (que no son sinónimos), y, por otro lado, construir formas organizativas y productivas que no precisen de una capa de expertos. Todo esto a fin de evitar el monopolio que estos últimos tienen en la sociedad.

Mientras no se dé una autogestión generalizada, el autor cree que no se deberían impugnar, sino más bien alentar todo tipo de experiencias que instituyan un *tejido* de organismos autogestionados, de manera que tiendan a desapropiar y redistribuir las posesiones sociales y el ejercicio del poder en una modalidad igualitaria. En este ámbito, a pesar que pueden resultar coartadas para dominar por otros medios, no deben rechazarse las formas de inspiración autogestionaria que se dan en el marco del actual sistema: microempresas, sistemas de cogestión obrero—empresariales, cuotas autogestionarias en procedimientos administrativos modernos, o el intento de

“establecer un tercer sector cooperativista de la economía dentro y por debajo de los otros dos sectores hegemónicos y verticalistas”<sup>280</sup>

[recordemos que esta es la postura de **Razeto.(N.A)**]

Más conveniente aún, según **Ferrer**, es cuando la apropiación por la base se realiza a nivel de organismos barriales, municipales, comités escolares y sanitarios o asociaciones basistas.

Este autor también aborda el debate acerca de los procesos de transición hacia sociedades más libres. Al respecto, hace tres observaciones cruciales:

---

<sup>280</sup> Ver **Roberto Guiducci**: “Autogestión y división del trabajo”. Revista *Bicicleta*, número especial sobre autogestión. Barcelona, 1980.

- a) Se suele enfatizar esos momentos agitados de la historia que son los acontecimientos insurreccionales, olvidando la lenta y casi sorda preparación de diversas prácticas sociales alternativas y a los cambios de mentalidad que van sedimentando una tierra fértil para expandir estas mismas prácticas novedosas.
- b) La sociedad autogestionaria no puede ser construída por decreto de un Estado “revolucionario” o por gobiernos que decretan modelos institucionales de autogestión reglamentados por ley; tan sólo puede ser generada por la *cultura*, experimentando en las condiciones locales de asimilación de dispositivos igualitarios.
- c) No es posible colocar como condición *sine qua non* a la “revolución” porque se estarían impugnando los actuales experimentos autogestionarios (las pequeñas empresas, las cooperativas barriales, las comunidades de producción y vida en común, etc.): la *cultura* es la que cobija el acontecimiento y no el evento estelar el que funda a toda una época.

Ante la pregunta de cómo llegar a conseguir un sistema de experimentos autogestionarios federados y generalizados —o como decía **Bertolo**, cómo pasar de ser islas a archipiélagos, y que éstos se conviertan, a su vez, en continentes autogestionados—, **Ferrer** intenta una respuesta que parte de las profundidades: históricamente hablando, la emergencia y consolidación de las jerarquías fue acompañada de la división social económica en clases, por la distribución asimétrica del poder y por el uso de tecnologías jerarquizadoras. Esto fue acompañado de una economía humana de las necesidades medida solamente por la satisfacción del hambre o la mera administración eficaz de los bienes institucionales o empresariales. La incapacidad de poder pensar por fuera de la unidad y contra el poder ha fundamentado las *epistemologías* de la dominación, encargadas de reproducir las prácticas conductuales que sustentan este sistema (competencia, consumismo, rencor,

sexismo, etc.). Por este motivo, cualquier transformación de este sistema parte por una mutación de la *racionalidad* dominante, que significa:

- a) *Mutación simbólica*: para que los habitantes puedan autoorganizarse es preciso que se desprestigie el concepto de autoridad, de tal manera que los sujetos humanos desconfíen de mesías, Estados benévolos o de la necesidad de niñeras institucionales. Esta transformación produce, a su vez, cambios materiales en el mundo de la producción, la familia, las relaciones de pareja, etc., o sea, cambios en las *prácticas conductuales*, a fin de que la cotidianidad social genere *isomorfismos igualitarios* entre los miembros de los organismos institucionales o de los grupos autoadministrados.
- b) La construcción de una *cultura* más democrática, antiautoritaria y dispuesta a admitir en forma general los ideales autogestionarios. Esta nueva cultura germina en el mismo seno de una sociedad aún desigualitaria. Por esto es la gran importancia de la lenta *pedagogía libertaria*, que deberá permear en nuestro pueblo antes que podamos realizar plenamente la máxima libertad que implica el aprendizaje y práctica de las técnicas mentales, afectivas y materiales adecuadas a una sociedad autoadministrada.
- c) La *comunicación*, a partir del conocimiento mutuo entre los miembros, debería ser un modelo relacional ideal, aunque no debe suponerse por esto a la utopía de la comuna maternal y autosuficiente: las obligaciones morales que solemos conocer, ya que los espacios de libertad deben ser cuidados permanentemente, así como debe protegerse a todos los que no quieran organizarse autogestionariamente o a los pocos gregarios.

Lo fundamental, de acuerdo a **Ferrer**, es la creación de un *tejido social* intrincado y superpuesto, en distintas dimensiones, por

múltiples formas de asociaciones, mutualidades, afinidades, autogestiones: un palimpsesto descentralizado.

“Un presupuesto fuerte —anota el autor— es que la minimización u obsolescencia de las instituciones verticales y autoritarias permitirá que afloren todas las capacidades y potencias creativas de los individuos y de la comunidad. A salvo de vicariatos e instructores institucionales, la ontología comunitaria subsiguiente es una tarea social “heroica”: la autotransformación del propio *mundo de vida*”<sup>281</sup>.

El muro de Berlín fue derrumbado en 1989, y con él comenzó la caída de la “cortina de hierro” y del bloque soviético. Por esos mismos días estaba en pleno auge el tema de la postmodernidad y la Nueva Era. Ese año el mundo quedó impactado con las imágenes y noticias de la matanza de la plaza de Tian an men, en China Popular, en que los jóvenes que pedían democracia y libertad fueron duramente reprimidos por el ejército de ese país. Treinta años después de la masacre de la plaza de Tlatelolco, el Poder ofrecía nuevamente su ritual de sangre.

Hacia 1989 comenzó también a gestarse otra crisis financiera importante, cuyas consecuencias aún no han sido completamente resueltas. En Japón, la burbuja especulativa que había inflado los precios de los activos bursátiles fuera de toda proporción, finalmente estalló, produciendo una corrección brutal en el mercado bursátil y dejando al descubierto grandes debilidades en el sistema financiero nipón.

Ese mismo año se publicó el libro *Inventando la empresa del siglo XXI* (1989) de **Fernando Flores**. Su revolucionario concepto empresarial dejó muchos seguidores en nuestro país. Sus postulados aparecen como muy innovadores:

---

<sup>281</sup> **Ferrer**, op. cit., pág. 12.

“[...] Es básico para tal enfoque ver la *administración* y la *comunicación* dentro de una perspectiva unificada, pero con el fin de hacer esto necesitamos abandonar la visión equivocada que ve lo que es esencial de la administración en la transmisión y procesamiento de información y en la toma de decisiones eligiendo sólo entre alternativas”<sup>282</sup>.

**Flores** sostiene que en toda conversación los interlocutores expresan *compromisos*, aunque no tengan clara conciencia de ellos. Estos compromisos, sin embargo, son escuchados por el otro y, de allí, que se produzcan muchas veces dificultades entre los seres humanos, que no están de acuerdo acerca de los términos de los compromisos que hicieron. Las organizaciones son *redes conversacionales* en que es posible sistematizar las “conversaciones para la acción”, de tal manera de disminuir los mal entendidos y de hacer explícitos los compromisos subyacentes. La gestión se entiende como *red de compromisos*.

**Flores** dedica, además, especial atención al tema de los *quiebres*. Estos son momentos en los que se rompe la transparencia acostumbrada del mundo y, entonces, aparecen situaciones y objetos que no habíamos visto y que representan dificultades, pero también oportunidades. A partir de un quiebre, por lo tanto, se redefine la situación y se abre un cúmulo de posibilidades. En las redes conversacionales se producen frecuentemente quiebres y la invitación de esta perspectiva es a encontrar oportunidades en ellos. Los observadores construimos nuestro mundo en términos que llegan a resultarnos naturales y evidentes. Un quiebre constituye la oportunidad de cambiar la perspectiva y descubrir, por consiguiente, nuevos ángulos en un fenómeno que creíamos conocido y sin mayores posibilidades.

---

<sup>282</sup> **Fernando Flores:** *Inventando la empresa del siglo XXI*. Ediciones Pedagógicas Chilenas. Santiago, 1989. Pág. 13. Este enfoque contrasta con el que ya vimos de Luhmann.

A modo de resumen, podemos señalar que el aporte de este enfoque consiste en haber logrado un instrumental práctico para el diseño organizacional basado en las comunicaciones. A partir de trabajos teóricos de gran abstracción, tales como la biología del conocimiento de **Humberto Maturana**, la sociología de la acción comunicativa de **Jürgen Habermas**, la filosofía de **Heidegger** y la teoría del lenguaje de **Searle** y **Austin**, **Fernando Flores** muestra su formación de ingeniero y genera un enfoque práctico y aplicable.

“Al reflexionar sobre nuestro tiempo desde las nuevas coordenadas que fija el término de la Segunda Guerra Mundial — comentó **Carlos Cousiño** en 1990— se puede aventurar el juicio de que el marco normativo a partir del cual se pensó desde la cultura ilustrada la articulación de una comunidad mundial, está lejos de haberse concretado. En su lugar parece desplegarse un criterio de integración que, prescindiendo de toda orientación valorativa, muestra no sólo su eficacia, sino que hace visible el fracaso del intento anterior. Esta situación plantea un sinnúmero de preguntas y desafíos. Entre ellas, quizás una de las más importantes sea aquella que surge desde una consideración ética. A la luz de esta nueva situación parece cuestionada la afirmación típicamente ilustrada respecto a que la maximización de la racionalidad de las estructuras sociales llevaría consigo la plena realización de los valores. El actual desarrollo de una lógica sistémica que prescinde de toda consideración normativa lleva a plantear nuevamente la pregunta en torno a la forma en que el plano de los valores se relaciona con el de las estructuras del mundo social. En cierta medida esto hace surgir la pregunta en torno a la posibilidad de que esta nueva forma de articulación mundial deje espacio para el desarrollo de las particularidades culturales de los pueblos; es decir, precisamente de

aquellos que el proyecto de la Ilustración combatió en nombre de una necesaria racionalización”<sup>283</sup>.

Un poco antes que estallara el conflicto que desintegraría a Yugoslavia, **Ben—Ner y Neuberger** (1990) caracterizaron la evolución de la economía yugoslava desde 1947 a través de seis sistemas sucesivos; la lucha política que determinó la evolución se libró entre los centralizadores, que deseaban más planificación central y más poder federal, y los descentralizadores, que querían que cada república controlara su propia economía. Los centralizadores representaban también a las regiones más pobres del país y defendían transferencias hacia ellas de parte de las regiones ricas; los descentralizadores procedían en general de las regiones ricas. **Ben—Ner y Neuberger** caracterizan el sistema alumbrado en 1974 por la nueva constitución como un sistema de planificación negociada en el que los distintos gobiernos de las repúblicas tenían que coordinar los planes inversores de las empresas. El sistema no funcionó, en parte porque no existía una maquinaria legal que hiciera respetar los acuerdos, y porque se basaba en el —infundado— supuesto de que se daría espontáneamente una conducta cooperativa entre las empresas. La planificación central que existía bajo este sistema, sostienen nuestros autores, era menos efectiva de lo que ha sido la “planificación indicativa”. (La planificación indicativa, realizada principalmente en la Francia de la posguerra, consiste en la coordinación estatal de planes para diferentes sectores de la economía. En cambio, la planificación central de tipo soviético implicaba órdenes estatales directamente dirigidas a las empresas acerca de lo que había que producir)<sup>284</sup>.

---

<sup>283</sup> Carlos Cousiño: *Desafíos del mundo actual*. Revista Universitaria N°29, 1990, pág. 34.

<sup>284</sup> Véase Ben-Ner, A., y E. Neuberger: “The feasibility of planned market systems: the yugoslav visible hand and negotiated planning”. *Journal of comparative economics*, 14 (1990), págs. 768-790.

La desintegración de Yugoslavia iniciada por la guerra en 1991 dio pie para que muchos dieran por superado el tema de la autogestión. Pero de los fracasos también se aprende...

Sin lugar a dudas una de las figuras del mundo científico que más ha influenciado la teoría organizacional de fines de siglo ha sido **Humberto Maturana**. Su epistemología le ha colocado entre los radicales/constructivistas tales como **von Foerster, Piaget, von Glaserfeld**.

El ser humano es un animal, mamífero, primate bípedo, sensual, cuya sexualidad puede darse frente a frente. Según **Maturana**, esta especial configuración humana, unida a su original carácter de recolectores de alimentos, que vivían en grupos pequeños en donde el cuidado de los niños estaba a cargo de hombres y mujeres y en que se compartía el alimento, implicaba una especial *convivencia*. En esta manera de vivir, hace unos tres y medio millones de años, había suficiente intimidad y encuentros recurrentes como para que hubiese un dominio de coordinaciones conductuales consensuales suficientemente envuelto como para que surjieran las coordinaciones de coordinaciones conductuales consensuales que constituyen el *lenguaje*. El entrelazamiento entre el “lenguajear” y el emocionar es llamado por **Maturana** “conversar”. Todas las actividades humanas ocurren como conversaciones en un coordinar del “lenguajear” y el emocionar, como *redes de conversaciones*, como “cultura”. Entonces, este autor piensa que desde el comienzo de la humanidad, hace unos tres millones de años, hasta hace unos seis o siete mil años, se vivía en conversaciones que componían una cultura distinta a la que hoy es hegemónica en el mundo. A esa primera cultura la llama *matrística*, y se caracterizaba porque la actividad mística se centraba en torno de la madre bajo la forma de mujer, y se vivía sin guerras y sin jerarquías; y, además, con algo de carácter muy peculiar, sin explosiones demográficas, pues practicaban el control de la

fecundidad. Hay que imaginar gente que vivía en cooperación, en agricultura y recolección, que no daba a las guerras un valor positivo, ni trataba a las armas como elementos centrales de la vida, y que apreciaban la fecundidad sin adorar la reproducción.

“Si miramos los estudios arqueológicos que se han llevado a cabo aquí, en Europa —explica **Maturana**—, en la cuenca del Danubio, vemos que los descubrimientos muestran que en esta área, y hacia los Balcanes y el mar Egeo, habitaban comunidades agrícolas recolectoras hasta hace seis o siete mil años atrás. Estos mismos estudios indican que estas gentes vivían en pueblos sin fortificaciones, sin defensas en contra de acciones guerreras, y con lugares ceremoniales para actividades místicas que contenían imágenes femeninas. Al mirar los restos arqueológicos se puede ver que las esculturas de esos tiempos no están decoradas con armas. Los vestidos de las mujeres eran muy similares a los que aún es posible ver en el palacio de Cnossos en Creta. Las tumbas de hombres y mujeres no se diferenciaban entre sí, no había diferencias entre las tumbas de los hombres ni entre las tumbas de las mujeres, ni había tampoco tumbas múltiples. No había signos de división de los campos y, por lo tanto, nada indicaba apropiación de la tierra ni signos de jerarquías. Por último, entre los siete mil y los cinco mil años antes de Cristo no hay signos de guerra en los poblados”<sup>285</sup>.

Esta situación se habría mantenido así hasta el 5.000 a.C., en que llegaron a esos lugares, provenientes de las llanuras rusas, gente pastora. Con la invasión de estos pueblos aparecieron la guerra, las jerarquías y las tumbas múltiples, en las que se enterraba a la viuda junto con el hombre muerto. Aunque estas prácticas desaparecieron por unos 500 años, hacia el 4.500 a.C. se produjeron nuevas invasiones, con lo que reaparecieron todo un sistema de tumbas, fortificaciones y signos de guerra, junto con la apropiación, las

---

<sup>285</sup> **Humberto Maturana:** *El sentido de lo humano*. Ediciones pedagógicas chilenas. Santiago, 1991. Pág. 287.

jerarquías, el control de la sexualidad femenina y la valoración de la procreación, que son conversaciones que revelan un *modo de vivir* que tenemos aún hoy, y que reconocemos como propio de nuestra cultura patriarcal occidental. **Maturana** y la **Dra. Verden—Zöller** piensan que la *cultura patriarcal* surgió en relación con el origen del *pastoreo*. Hace varios miles de años atrás, algunas comunidades humanas seguían a manadas de animales nómades y vivían de ellos. Pero no eran pastores, porque no los poseían. Pero hay algún momento en que alguna de estas comunidades impidió el acceso normal del lobo a comer de estos animales. Ese acto constituyó la apropiación de aquellos animales, y en la medida en que se estableció como modo de vivir, surgió el pastoreo. Al mismo tiempo, en el acto que excluyó al lobo de su espacio normal de alimentación hasta el extremo de que se le mate, surgió el *enemigo*. Al excluir a los comensales naturales, se cambió el orden de la existencia animal en un entorno, se perdió la armonía de la convivencia y surgió la *incertidumbre*; se perdió la confianza en el mundo natural propia de la cultura matrística y comenzó la búsqueda de la seguridad en el control y la acumulación de apropiaciones. El cambio emocional que implicó este cambio conductual es lo que constituyó, a juicio de estos pensadores, el comienzo de la cultura patriarcal. Ella surgió en la *apropiación* y en la enemistad, y esos serán sus rasgos determinantes. Así, tenemos que hace seis o siete mil años atrás, esa cultura patriarcal se extendió desde Asia a Europa, y se encontró con una cultura matrística. Los occidentales somos, por lo tanto, el presente de este “encuentro”, en el cual el patriarcado se estableció sobre un trasfondo matrístico que aún permanece en la crianza de los niños.

**Maturana** se pregunta cómo puede cambiar la red de conversaciones que define a una cultura. Para intentar una respuesta, parte de dos constataciones:

a) *Crianza de los niños*: cuando se produjo la invasión de los pueblos pastores, la cultura patriarcal encontró en la cultura matrística un mundo totalmente opuesto que le resultó amenazante, y lo enfrentó del único modo que sabe: con la apropiación y la guerra. La mujer matrística de la Europa pre-patriarcal quedó sometida, pero no se entregó, refugiándose en su relación con los hijos y con las otras mujeres<sup>286</sup>.

b) *Democracia*: ésta rompe con el patriarcado porque hace públicos los asuntos de la comunidad y restituye el espacio matrístico de la conversación que hace posible el acuerdo como concordancia o unificación de propósitos en el respeto mutuo. Todo intento de convivencia democrática es un intento de abandonar la cultura patriarcal, un intento de negación del autoritarismo. Pero no es fácil, porque la democracia es un intento de abandono de la cultura patriarcal dentro de la misma. El resultado es un proceso recurrente de oscilación entre democracia y autoritarismo.

“Pienso que la democracia como *modo de vida* es neomatrística, y que como tal está continuamente amenazada por la presión patriarcal de la vida adulta que la niega. Me parece que la única posibilidad de un vivir democrático estable está en su continua generación cotidiana por todos los miembros de la comunidad, y para que esto pase, la vida matrística de la infancia tiene que ser inolvidable”<sup>287</sup>.

Una solución planteada por **Maturana** es la expansión de la vida matrística de la infancia a la vida neomatrística de nuestro ser democrático moderno.

---

<sup>286</sup> Aquí es fácil establecer una relación con la Pedagogía libertaria y con el Feminismo.

<sup>287</sup> **Maturana**, op. cit., pág. 279.

Siguiendo la reflexión de **Maturana**, podría entonces afirmarse que el humanismo liberal, el socialismo, el feminismo y el ecologismo también son creaciones neomatrísticas o, quizás, emanaciones de aquel trasfondo matrístico que subyace bajo la organización patriarcal del mundo. Ahora es más entendible el sustrato común de estos movimientos con la lucha por los derechos humanos, por el respeto a las minorías étnicas, con la autogestión, etc.

Retomando la difícil cuestión de la entropía democrática (**Rosanvallon**) o de la formación de oligarquías en procesos democratizadores (**Rodríguez**), **Maturana** ofrece un atisbo de respuesta en su análisis de los gobiernos de inspiración democrática:

“En la práctica, cuando una institución es grande (involucra a muchas personas) y compleja (tiene muchas dimensiones), su gobierno, aunque de *intención democrática*, puede requerir aspectos autoritarios. Sin embargo, como el gobierno de la institución es de intención democrática, estos aspectos autoritarios surgen desde esa intención y se engarzan en un ámbito de reflexión que permite su revisión y cambio, configurándoles un fluir democrático en su génesis y cambio. [...] La naturaleza de la intención define la identidad de una institución ya que establece el contexto en que se dan las *conversaciones* que la realizan y, por lo tanto, las acciones que no la niegan. Esto parece una afirmación superflua pero no lo es. Veamos un ejemplo: las principales dificultades en realizar la intención de gobierno democrático en una institución son, por una parte, la certidumbre que adquieren los gobernantes de que ellos son los únicos que saben lo que hay que hacer y, por otro parte, el deseo de eficiencia a cualquier precio que lleva a muchos de los gobernados a estar dispuestos a aceptar la autoridad de otro con el fin de obtenerla. Esto lleva a los gobernantes a apropiarse del quehacer de la institución tratándolo como materia de su exclusiva determinación, y a transformarse consciente o inconscientemente,

poco a poco, bajo el argumento directo o indirecto de que así se es más eficiente, en autoridad de un gobierno que deja de ser seductor para pasar a ser exigente. En la intención democrática esto sólo se evita dando a los cargos de gobierno un carácter transitorio al hacer de su asignación materia pública mediante un procedimiento electivo consciente y responsable. Para que así ocurra, sin embargo, es necesario que gobernante y gobernados vivan todo su quehacer institucional bajo la continua intención democrática y hagan sus conversaciones de gobierno desde allí”<sup>288</sup>.

Efectivamente, como ya vimos en **Rosanvallon y Rodríguez**, la rotación en los cargos dirigenciales aunque es una medida necesaria, no es suficiente para mantener los procesos democráticos. Incluso es muy común que la misma membrecía acepte hacer caso omiso de los reglamentos, y termine reeligiendo una y otra vez a los mismos dirigentes. **Maturana** piensa que otra manera de evitar que haya apropiación por parte de los gobernantes de las conversaciones de gobierno, es dando a todos los miembros de la institución la posibilidad de acceso efectivo, continuo y total, a todas las conversaciones que la definen. Esto requiere de una clara expresión de los propósitos e intenciones que deben realizarse a través de las conversaciones que definen a la institución, de modo que las conversaciones reflexivas de sus miembros puedan siempre hacerse cargo de ellas. Esto nos remite al tema de la *comunicación* en las organizaciones, en el sentido de que es sólo a través de un flujo comunicacional e informativo amplio y multidireccional, que la democracia puede desarrollarse en las organizaciones; es básico para este objetivo entender —como dice **Fernando Flores**— la administración y la comunicación dentro de una perspectiva unificada.

Del 3 al 5 de julio de 1991, se llevó a cabo en Santiago de Chile, el IV Seminario Iberoamericano sobre Participación y Autogestión.

---

<sup>288</sup> Ibídем, pág. 220.

Fue organizado por la Fundación para el Desarrollo (Fundes), el Centro de Estudios Sociales (CES), y el Instituto de Sociología de la UC. Su objetivo fue «lograr la integración entre dirigentes políticos, sociales y académicos, destacando la importancia de la participación social».

Entre 1992 y 1993 surgió la crisis del sistema monetario europeo, a raíz de las olas especulativas en contra de varias monedas, que desembocaría más tarde en el propósito de los países de reformar completamente su sistema monetario, proceso que culminó con la reciente adopción de una moneda única.

**Alvin Tofler**, en su último libro (1993) aseguró que un camino para alcanzar la paz en el mundo es, necesariamente, a través de la descentralización de la información y los conocimientos. A este respecto, **Daniel Bell** es uno de los muchos que piensa que la sociedad post-industrial se está transformando en una “sociedad de información”, esto es, una sociedad en la cual el procesamiento de la información se transforma en el hábito dominante de la vida cotidiana.

Una buena muestra del estado de ánimo de los noventas se puede encontrar en la obra *Ni apocalípticos ni integrados* (1993), de **Martin Hopenhayn**. Como botón de muestra, transcribo un extracto de la primera paradoja: Cuanto más se ventila la confusión, más se recalienta la miseria:

“Pero este desencanto templado no reduce el volumen de miserables. Mientras la confusión se ventila, la miseria sigue recalentándose. Marginalidad urbana, deterioro rural, distribución regresiva del ingreso, informalidad sostenida, son categorías que no tienen nada de anacrónicas, y que conviven, sin diluirse, con las de ‘complejidad estocástica’, ‘procesos multivariados’, ‘planificación de la incertidumbre’, ‘ventajas comparativas’, discontinuidades

virtuosas y viciosas. Aquellas realidades ominosas que daban fuerza al discurso de los apocalípticos, están más candentes que nunca y, paradójicamente, el discurso que las invoca suena poco actualizado. Esto puede tener mil explicaciones, pero una cosa parece irrefutable y sintomática: que mientras la confusión es asumida con displicencia creciente, la miseria sube su temperatura”<sup>289</sup>.

Entre el 12 y el 14 de agosto de 1993, se efectuó el I Encuentro Latinoamericano de Cooperativas de Trabajo y Empresas Asociativas de Trabajadores, en la Universidad de Santiago de Chile. Fue organizado por la Fecot y el Comité Internacional de Cooperativas de Producción (Cicopa) América Latina. Sus objetivos fueron «generar un lugar de encuentro para los dirigentes de base y representantes nacionales de las cooperativas de trabajo, empresas y talleres asociativos de trabajadores de Latinoamérica, para compartir experiencias locales, intercambiar metodologías de trabajo y presentar, analizar y discutir propuestas de integración. Reunir a los dirigentes de base y representación nacional, para convenir mecanismos de integración en lo técnico, económico y representativo, a nivel de Latinoamérica.

El uruguayo **Rubén Prieto**, uno de los fundadores e integrante de la autogestionaria Comunidad del Sur, retomó en 1993 el tema de que

“La división entre la vida y el trabajo es seguramente el problema social contemporáneo de mayor importancia”<sup>290</sup>.

“Tanto en el primer caso, en que la propiedad privada ponía en peligro la sobrevivencia de un importante sector de la población, como en el otro en que la administración a cargo de una estructura

---

<sup>289</sup> **Martín Hopenhayn:** *Ni apocalípticos ni integrados*. Revista Universitaria N°41, 1993, pág. 13.

<sup>290</sup> **Colin Ward:** *Esa anarquía nuestra de cada día*.

burocrática, dentro de una seudo propiedad colectiva, también provoca la enajenación del trabajo, queda al descubierto la diferencia radical con una concepción del trabajo apropiado y administrado por la sociedad. Desde los ojos de quienes han aprendido a valorar la propiedad común y considerar las necesidades de todos en forma solidaria, el trabajo es una actividad inseparable de la vida social e individual y nada tiene que ver con su valor en el mercado. Lamentablemente, en un medio mercantilizado, cuando se le pregunta a una persona en qué se gana la vida, generalmente contesta cómo la vende”<sup>291</sup>.

Después de dos años y medio de conflicto armado en los Balcanes, **Dubravko Grbesic** nos ofreció en 1993 una aclaración esencial: el problema del militarismo como la clave del despliegamiento de todo lo que sucede en estos Balcanes, penosos, terribles y sanguinarios.

“El llamado Ejército Popular yugoeslavo tenía una posición excepcional en la sociedad yugoeslava durante los 45 años del régimen titoísta. El ejército era una casta intocable, fuera de discusión, una casta enormemente privilegiada como guardiana (custodia) clave de Yugoeslavia, de la ‘fraternidad—unidad’, considerada del todo ideológicamente, se comprende. Cuando después de casi medio siglo de tales posiciones, en las cuales el ejército era un ‘tejido—conexivo’ y ‘garante decisivo’ de su unidad (casi un poder paramilitar), paralelamente con la crisis económica y política creciente, a causa de los cambios políticos del Este europeo y también, naturalmente, en la misma Yugoeslavia, ha resultado evidente que tales posiciones de la casta militar no podrá mantenerlas, que el ejército perderá gran parte de sus enormes

---

<sup>291</sup> **Rubén Prieto:** “El mundo del trabajo: trabajar o no trabajar. Esa no es la cuestión”. Debate internacional. *Anarquisme: exposició internacional* 1993. Fundació d’Estudis Llibertaris i Anarco-sindicalistes. Barcelona, 1994.

privilegios; el denominado Ejército Popular yugoeslavo ha inventado la guerra como el único medio del mantenimiento de sí mismo.

Al comienzo, todavía durante la crisis política yugoeslava creciente, en la que la disolución del PC entre las repúblicas federales llegaba a ser cada vez más intensa, el ejército se declaraba como el guardián (custodio, conservador) de Yugoeslavia, es decir, de la Yugoeslavia centralista en la forma rígida del Estado—partido. Pero cuando resultaba evidente que la Federación se deshacía, el ejército se colocó en el papel del pretendido defensor de la nación serbia, es decir, sobre la parte del nacionalismo serbio, que ya hacía cuatro años tocaba a rebato anunciando que su etnia estaba en todas partes y amenazada. Así, defendiendo pretendidamente primero Yugoeslavia y después la etnia serbia, el ejército yugoeslavo ha destruido la buena meta de la misma Yugoeslavia (al principio Croacia, y después aún más profundamente, Bosnia—Herzegovina).

Y bien, alguien podrá preguntarse: ¿por qué el ejército yugoeslavo para su aliado ha elegido el nacionalismo serbio; por qué no ha elegido otro de los tantos nacionalismos sud—eslavos? La respuesta es muy simple: porque la etnia serbia era la más numerosa en la ex—Yugoeslavia y porque, lógicamente, tenía en el mismo ejército el mayor número de oficiales. Si fuesen, por ejemplo, los macedonios los más numerosos, el ejército escogería a éstos.

Deseo solamente que saquéis una enseñanza, una lección de estos sanguinarios acontecimientos balcánicos para el futuro: que comprendáis cuán dañoso es el militarismo; hasta qué punto puede conducir, y cuán importante es combatir, en adelante, contra eso, contra el militarismo que está siempre a punto para objetivos egoístas por el mantenimiento del poder, llevando a pueblos enteros hasta su exterminación mutua”<sup>292</sup>.

---

<sup>292</sup> **Dubravko Grbesic:** “Aclaración sobre los hechos balcánicos”. Ibídem, págs. 507-

Al año siguiente (1994), **John E. Roemer** dio su opinión acerca del fracaso del modelo económico yugoslavo:

“Muchos de los rasgos que resultaron fatales para el sistema tenían su origen en el control ejercido por las autoridades locales sobre las empresas. Los políticos entorpecieron tanto la competencia entre las empresas nacionales como la procedente de las importaciones, y limitaron drásticamente las prerrogativas de los ejecutivos. Los gestores empresariales se reclutaban de acuerdo con criterios políticos, no según su experiencia; cuando fracasaban sus estrategias empresariales, las grandes inversiones eran cubiertas por un gobierno que pagaba a los acreedores emitiendo moneda [...] Al nivel más general, el fracaso del experimento yugoslavo se debió a la negativa de quienes controlaban los órganos estatales —nacionales y republicanos— a permitir la autonomía de las empresas y a fomentar la competencia entre ellas. No se puede decir que ello fuera una consecuencia directa de la dictadura política (por parte de la Liga de los Comunistas), pues las dictaduras políticas de los cuatro tigres asiáticos no han impedido un rápido desarrollo económico. Tampoco es la planificación en sí misma la culpable, pues está fuera de duda que en Singapur, en Taiwán y en Corea del Sur ha habido planificación intensiva. La diferencia clave entre los dos tipos de dictadura radica en sus distintas actitudes frente a la competencia, frente a la formación de ejecutivos expertos y frente a la autonomía de la empresa, junto con un importante corolario: restricciones presupuestarias duras. Como observó **Hayek** en 1935, si las autoridades políticas controlan la inversión y las decisiones del personal de la empresa, no pueden al mismo tiempo responsabilizar a los gestores empresariales por sus pérdidas”<sup>293</sup>.

---

508.

<sup>293</sup> **John E. Roemer**: *Un futuro para el socialismo*. Crítica, Grijalbo Mondadori. Barcelona, 1995. Págs. 123-124.

1994 estuvo marcado por el alzamiento zapatista en Chiapas, México. Esta insurrección armada, que hizo su aparición en el mismo momento en que México firmaba un tratado de libre comercio con los EUA, no se sustenta sobre la tradicional metodología guerrillera latinoamericana. Por medio de las entrevistas y comunicados de su portavoz, el subcomandante **Marcos**, se ha visto que es un movimiento indigenista maya que combina elementos de su cultura ancestral con aportes de las corrientes de emancipación política originarios de la civilización occidental moderna (socialismo, feminismo, ecologismo, etc.). Un dato significativo es que el mismo **Marcos** reconoce que sus iniciales concepciones marxistas—leninistas, tuvieron que ser prácticamente desechadas o, en el mejor de los casos, recicladas, ante la confrontación con la mentalidad indígena. Por lo tanto, su actual discurso tiene más similitud con las tendencias más libertarias del socialismo, como, por ejemplo, en cuanto a resaltar la iniciativa autónoma de la sociedad civil, y descartar como prioridad la toma del poder político. Otra peculiaridad de esta sublevación es la utilización que han hecho de los medios electrónicos de comunicación y de la telemática interactiva, con lo cual han logrado suscitar el apoyo de actores sociales y políticos de todo el mundo.

Al correr de ese año, dio a luz el libro *Un futuro para el socialismo* (1994), de **John E. Roemer**, donde reflexiona acerca de replantear la doctrina socialista, pero sin abandonar sus principios fundadores.

**Roemer** cree que los socialistas desean la igualdad de oportunidades de:

- 1) autorrealización y bienestar,
- 2) influencia política, y

### 3) estatus social.

La autorrealización es el desarrollo y la aplicación de los talentos de un individuo de forma que den sentido a la vida.

“Las concepciones que todas las personas reflexivas tenían del socialismo han tenido que cambiar necesariamente de un modo radical tras los acontecimientos de los últimos años.

La caída del sistema comunista en la Unión Soviética y en la Europa del Este ha reforzado los viejos argumentos de que el socialismo no puede existir, ni en el mundo presente, ni como ideal. Me propongo argumentar que el socialismo sigue siendo un ideal que merece la pena perseguir, y una posibilidad en el mundo real. El argumento en favor de una economía socialista, según entiendo, requiere cierta revisión de las nociones recibidas acerca de lo que constituye el socialismo. Evidentemente, el modelo soviético de sociedad socialista ha muerto, pero eso no significa que otras formas de socialismo, aún no ensayadas, deban ser enterradas con él. Este ensayo es una defensa de un socialismo alternativo llamado socialismo de mercado”<sup>294</sup>.

Este autor, al igual que **Razeto**, piensa que lo óptimo sería una economía pluralista, en el sentido de contener una amplia gama de formas de propiedad, y de gestión, en el marco de una búsqueda permanente de perfeccionar los mercados, junto con sistemas de planificación no autoritarios.

“Los socialistas deberían ser eclécticos en su actitud frente a las relaciones de propiedad; puede haber formas de propiedad más idóneas para los objetivos socialistas que la tradicional propiedad estatal de los medios de producción”.

---

<sup>294</sup> **John E. Roemer:** *Un futuro para el socialismo*. Crítica, Grijalbo Mondadori. Barcelona, 1995.

Considera que una de esas formas debería ser la llamada propiedad social—republicana (cooperativas, mutuales, comunidades, etc.), dentro de las cuales se hallan las empresas gestionadas por sus trabajadores (EGT). Del mismo modo que **Razeto**, sostiene que no sería conveniente que todas las empresas fueran EGT, ya que en términos económicos no sería una situación óptima.

El *mercado* es necesario, pero no tanto para cultivar la inspiración de algunos raros genios, cuanto para organizar la competencia y para economizar la información. El “amplio” punto de vista moderno concibe los mercados como parte de un *complejo entramado*<sup>295</sup> de instituciones creadas por los hombres, a través de las cuales son pasteurizadas y refinadas todas las contribuciones individuales. Esta concepción puede aceptar la coexistencia de mercados y socialismo.<sup>296</sup>

Una forma particular en la que la concepción moderna del capitalismo sugiere un futuro para el socialismo resulta de su comprensión de la *empresa* como un *nexo de relaciones* entre agentes económicos (en especial las que los economistas llaman relaciones entre el principal y el agente). Un problema del tipo principal—agente surge cuando un sujeto (el principal) tiene que encomendar a otro (el agente) la ejecución de una tarea. En general, al agente tiene intereses que difieren de los del principal, y si el

---

<sup>295</sup> **Daniel Bell**, el profeta estadounidense de la sociedad post-industrial, anunció hace un tiempo un cambio en la naturaleza de los mercados: de “lugares” a “redes”.

<sup>296</sup> En esta línea también se expresa el economista anarcosindicalista **Abraham Guillén**: “El mercado es un sistema de información económica autorregulada cibernéticamente, con un flujo de entrada (oferta de bienes y servicios) y un flujo de salida (demanda de esos mismos bienes y servicios), que ha funcionado antes que el capitalismo y que le sucederá, histórica y económicamente, porque el mercado es una categoría objetiva de la economía política”. En **Abraham Guillén**: *Economía libertaria. Alternativa para un mundo en crisis*. Fundación de Estudios Libertarios Anselmo Lorenzo. Bilbao, 1988. Pág. 168.

principal no puede controlar o supervisar fácilmente al agente, entonces el agente no hará lo que el principal desea que se haga<sup>297</sup>.

La década de los noventas ha sido testigo del nacimiento de muchas redes locales de ayuda mutua, de intercambio no monetario, de trueque y de donaciones. Uno de los sistemas más sofisticados es el que existe en varios países, como Canadá, Australia, Gran Bretaña, EUA, etc., y que se denomina *Lets*: cada inscrito ofrece sus capacidades para satisfacer las necesidades de otros miembros de la red; luego de realizada la labor, se anota en un registro de créditos y débitos que es de conocimiento público. Así, cada persona y el sistema tienden al equilibrio entre servicios entregados y recibidos.

A fines de 1994 se reveló otra gran crisis económica, esta vez en México, por importantes falencias en su sistema financiero. El “tequilazo” sacudió a toda América, pero sólo en Argentina encontró un terreno más fértil y produjo más problemas.

Hacia 1995 apareció un texto titulado *Zen en el arte de innovar*, de **Carlos Vignolo**.

Su objetivo es mostrar la debilidad de la interpretación tradicional sobre la conducta empresarial —“metafísica—racionalística”— para entender el fenómeno de la innovación en las empresas modernas.

“Lo más sobresaliente de la observación de la acción de los líderes innovadores es que, para la mayoría de ellos, la mayor parte de las acciones que los hacen innovadores simplemente les ocurren, como parte de una respuesta automática, parte de su sentido común. Dicho de otra manera, muchas acciones que éstos realizan no siguen el modelo racionalista reflexión—acción; no las deciden,

---

<sup>297</sup> Un enfoque interesante es el producido por **Fernando Flores** y sus “Flujos de Trabajo” en una relación Cliente-Realizador.

simplemente, les pasan. Esta conclusión es obvia y trivial para culturas no racionalistas, por ejemplo como la japonesa, en la cual, desde siempre, el territorio de las destrezas ha jugado un rol mucho más predominante que el territorio intelectual. Al territorio de las destrezas es lo que **Nonaka** y **Takeuchi** se refieren como ‘pensamiento tácito’ en un esforzado intento por hacer más comprensible el argumento a la mente occidental. A esto mismo es lo que **Heidegger** denominaría ‘destrezas a la mano’, aquellas que se manifiestan en la ‘transparencia’ del actuar de la persona competente en un cierto dominio particular de acción.

Es así como se entiende preferentemente la maestría en la cultura japonesa, como la manifestación no pensada de una experiencia incorporada. De allí la importancia que el Zen tiene en la vida práctica de los japoneses, como una forma de hacer y ser al mismo tiempo, como una forma de acción auténtica en que el esfuerzo no juega un rol en el momento de la acción, excepto en cuanto el esfuerzo corporizado en la historia de práctica que lleva a la maestría.

Vivimos un momento de cambio trascendental en occidente en que lo que está en juego es mucho más que cambios científicos y tecnológicos. Lo que occidente requiere, en el actual contexto, es un radical reacomodo de sus paradigmas más antiguos, a los que hemos resumidamente referido aquí como ‘metafísico cartesiano’. En ese contexto nuestras empresas y organizaciones requieren a su vez de un verdadero cambio cultural, como cambio en los paradigmas, en las prácticas, en los emocionares y en los valores.

Para involucrarnos en este mundo de innovación con autorrenovación, claramente **Heráclito** y su ‘ser siendo en el devenir’ nos provee de un mejor paradigma que **Aristóteles** y **Kant** y ‘el ser en cuanto tal’. Lo mismo es válido para **Maturana** y **Heidegger**, con sus respectivos con—versar y ser—en—el—mundo, respecto a

**Descartes** y su ‘res cogitas’ conociendo a la ‘res extensa’. No es una cuestión de verdad sino de mera utilidad”.

Poco antes de su fallecimiento visitó Chile (1996) el filósofo y sicoanalista **Cornelius Castoriadis**. Junto que efectuar las conferencias: “Transformaciones actuales del capitalismo y sus impactos sociales y políticos”, y “Freud, sociedad e historia”, fue entrevistado por la periodista **Faride Zerán**. En una de sus intervenciones afirmó:

“El gran error en el movimiento marxista—leninista es la idea de que se pueden resolver los problemas de la humanidad confiando en los especialistas y entregando a estos especialistas un poder absoluto. Eso es exactamente lo que no se puede hacer, porque sólo el pueblo con su propia organización puede resolver sus propios problemas”.

Y, en otra ocasión señaló:

“(… ) si por el momento las sociedades capitalistas se descomponen es porque sus significaciones imaginarias se encuentran en el suelo. Todo el mundo sabe que el progreso en el sentido tradicional no quiere decir nada, y todo el mundo está viendo el quiebre y el fracaso total de las ideologías neoliberales. La tecnociencia vino al mundo como una parte de la ilusión en el progreso, se convirtió en una nueva religión y se creyó que la técnica y la ciencia iban a resolver los problemas humanos, pero vemos hoy día que ella crea tantos problemas como los que resuelve. Delante de esta crisis de la tecnociencia y delante de algunos resultados monstruosos de la tecnociencia, se ha querido reaccionar de manera oficial creando la bioética institucional. Entonces, si tomamos el problema desde un punto de vista más general, la ética hace parte de la política, y no tiene mucho sentido preguntarse si la procreación artificial debe ser permitida o no, y hasta qué punto financiar la

procreación artificial, mientras existan en el Tercer Mundo millones de niños que mueren de hambre. Si hay gente que quiere niños y no puede tenerlos, debieran adoptar niños que mueren de hambre. ¿Por qué ellos quieren crear sus propios niños? Es el monstruoso egoísmo y narcisismo de los individuos con una ilusión biológica, que puesto que los niños tendrán los genes de los parientes serán como los padres, mientras que los niños serán como los padres si son los padres quienes los educan. Ahora bien, las interrogantes éticas que plantea ese tipo de desarrollo son interrogaciones verdaderas, y las tentativas de respuesta son loables, son importantes, a condición de comprender que ellas deben integrarse en una perspectiva política”<sup>298</sup>.

Al promediar 1997, varios países del sudeste asiático, encabezados por Tailandia, devaluaron bruscamente sus monedas, provocando una verdadera “estampida” de los inversionistas internacionales, que comenzaron a huir de prácticamente todos los mercados emergentes. La debacle se extendió rápidamente a todo el mundo, siendo Estados Unidos casi la única isla de relativa tranquilidad que quedó en el planeta.

En julio de 1998 se realizó el Primer Encuentro Chile—Italia. Tercer Sector. «El poder ciudadano entre el Estado y el Mercado», organizado por Corporación Libertades Ciudadanas y Arcis Nuova Associazione. Los temas fueron:

- Tercer sector: capital social para el desarrollo humano y ciudadanía activa para la democracia.
- Economía social: emprendimiento y gestión económica del tercer sector.

---

<sup>298</sup> Cornelius Castoriadis en Chile. *El laberinto contemporáneo: sociedad, individuo, cultura*. Documento de trabajo N°1. Centro de Investigaciones en Bioética y Salud Pública (Cibisap). Universidad de Santiago. 1996. Págs. 41,42, 43.

- Economía y finanza ética: producción, comercio e instrumentos financieros alternativos.
- Derechos, libertad y solidaridad ciudadana.
- Arte y Cultura: Espacio de crítica y protagonismo ciudadano.
- Medio ambiente: acción ciudadana por un planeta amigable.
- Mesa: oportunidades de intercambio entre Chile e Italia.

La Presentación del evento fue la siguiente:

“Uno de los procesos sociales y económicos más relevantes de la última década lo constituye el crecimiento del asociacionismo ciudadano y de innovadoras y diversas actividades sin fines de lucro (Tercer sector). Es un fenómeno que abarca a numerosos países, pero de modo particular se extiende por Europa y América Latina.

Las sociedades civiles que emergen en este proceso reflejan nuevas tensiones y esperanzas, constituyen esfuerzos para participar en un mundo cada vez más privatizado donde no es lo mismo lo público que el Estado.

Una de las características del Tercer sector en Europa es su creciente papel en el resguardo y promoción de funciones que tradicionalmente desempeñaba el Estado dada la crisis del ‘modelo benefactor’.

En Chile y parte de América Latina comienzan a aparecer nuevas respuestas ante el avance de la economía globalizada, la reducción del Estado y la hegemonía del mercado. De múltiples e innovadoras formas el asociacionismo comienza a aflorar en la sociedad, sea como estrategia ciudadana de cooperación social, sea como espacio

de sentido, de conversación o de resolución de los malestares del cuerpo y el espíritu.

Nuestro objetivo es dar visibilidad a los organismos sin fines de lucro que orientan su labor hacia la promoción de los derechos ciudadanos y de una cultura de la solidaridad, definir enfoques comunes de trabajo e intentar avanzar hacia la construcción de un Observatorio del Tercer sector”.

En 1998 Rusia fue la nación más afectada por la crisis financiera y a comienzos de 1999 Brasil sucumbió a las presiones y también debió devaluar su moneda. La economía mundial es hoy en día muy vulnerable a grandes ciclos de entusiasmo, euforia y depresión por parte del sector financiero internacional.

Mientras tanto, cada día aumentan los usuarios de **Internet...**

## CONCLUSIONES

a) En cuanto al debate en torno a si el concepto de autogestión es nuevo o antiguo, habría que distinguir entre la palabra y el concepto. No hay duda de que la universalización del término proviene de un modelo particular, el yugoslavo, el cual llegó a Francia a comienzos de la década del 60 —en la misma época de la experiencia argelina— para ser catapultado desde allí al mundo, sobre todo desde los acontecimientos de 1968. Con respecto al concepto, recordemos que a mediados del siglo XIX se hablaba de asociacionismo obrero y que los anarcosindicalistas llamaban “gestión directa” a la acción por la cual los trabajadores tomaban posesión de las empresas y pasaban ellos mismos a administrarlas. Por lo tanto, una buena parte del concepto es una continuidad, aunque, como cree **Rosanvallon**, con la aparición de la palabra y su posterior universalización, se produjo un cambio, una ampliación conceptual, en el sentido de que el énfasis pasó de la dimensión económica a la política. Como indica **Arvon**, el nuevo concepto implica más la autoorganización, el autogobierno, que la simple autoadministración. Sin embargo, pese a lo poco exacto de la palabra, debido a su universalidad, seguirá siendo utilizada hasta que no aparezca un término que sea más adecuado. Otra evolución que ha tenido el concepto autogestonario es que ha pasado de designar un fenómeno originalmente ligado al terreno empresarial, a abarcar cada vez más campos, como el político, artístico-cultural, la salud mental, etc., englobando tanto prácticas individuales de vida como acciones grupales y

comunitarias. La autogestión tiene, hoy por hoy, un significado multidimensional y polivalente, cuyo eje es el principio según el cual cada sujeto (individual o colectivo) tiene el derecho y la responsabilidad de “tomar en sus manos” el manejo de sus propios asuntos y participar en la definición de las condiciones comunes de existencia.

**b)** Con respecto al problema de la ambigüedad atribuida a la autogestión, es cierto que las tentativas inspiradas en este concepto son muy variadas y de diverso alcance. Es posible hacer una triple clasificación, pero se debe entender que en la realidad se dan matices y mezclas:

1. En relación al carácter rupturista de la acción:

- Las iniciativas “pacíficas”, nacidas en períodos “normales”: colonias o comunas (owenistas, tolstoyanas, hippies, etc.), cooperativas, mutuales, kibutz, empresas de trabajadores, etc.
- Las tentativas “confrontacionales”, en situaciones de “convulsión” social: consejos obreros, gestión directa anarcosindicalista, etc.

2. Con respecto al sujeto impulsor de la iniciativa:

- Desde “arriba”: con la participación bajo el capitalismo (y un sinfín de matices en la administración de empresas), con un partido político en el poder (Yugoslavia y algunos países más), y con sistemas implementados por Estados democráticos (cogestión Alemana, Suecia, comités de empresa en varios países europeos, Perú, etc.)
- Desde “abajo”: consejos obreros, acción anarcosindicalista, parte de las cooperativas y mutuales, kibutz, algunas empresas de trabajadores, colonias, etc.

### 3. En cuanto al grado de profundización:

- Parciales: participación en las empresas capitalistas y estatales, cogestión, codecisión, cierto tipo de cooperativas.
- Completas: algunas cooperativas y mutuales, kibutz, empresas de trabajadores, colonias, consejos obreros, acción anarcosindicalista, etc. (Recordemos que mientras el fenómeno autogestionario no sea extendido, masivo, es casi imposible que en las unidades aisladas se dé un proceso “completo”).

En todo caso, compartiendo la opinión de **Franz Mintz**:

“Sea como sea el origen de las distintas tentativas autogestionarias —recuperación, religiosa, capitalista, política o unión de individualistas, etc.—, la práctica demuestra que los trabajadores terminan por sentir que pueden y deben alcanzar más, porque se sienten maduros, formados y alentados. La misma idea de autogestión es peligrosa para las clases dirigentes, pese a la experiencia de demagogia y de corrupción. Y en los países marxistas leninistas, cada choque de los trabajadores con los dirigentes rojos fue acompañado de la reivindicación de la Comuna de París, de la capacidad organizadora y creadora de los trabajadores”.

**c)** La autogestión no es sólo un fin (sociedad comunista, libre asociación de productores en un sistema sin división jerárquica del trabajo, sin clases sociales, sin Estado, etc.), ni tan sólo un medio (sistema de autoadministración de unidades organizacionales), sino que corresponde a un método, una metodología que contiene y hace congruente los medios y los fines.

“De modo estricto, hablar de socialismo autogestionario o asociativo es un pleonasio, porque sin autogestión no hay socialismo” (**Branko Horvat**).

Más detalladamente, el socialismo sería entonces:

“la idea de consejo, autogestión y democracia directa; la superación de la propiedad privada sobre los medios de producción, así como de la esfera política dominante, que puede reproducir aún peor las relaciones capitalistas; la idea de la libre disposición del trabajo propio, con relaciones sociales consiguientes; de ahí la necesidad de la libertad de investigación, de ideas y de controversias”. (**Predrag Vranicki**).

Podría decirse, entonces, que la autogestión se inscribe en la filosofía del “se hace camino al andar”, en el sentido de que a la autogestión se llega a través de la autogestión.

**d)** Hemos visto que la autogestión supera varias dicotomías que históricamente habían dividido a los socialistas:

— *Libre concurrencia (mercado) / planificación*: en virtud de las nuevas conceptualizaciones del mercado (**Razeto, Bell, Guillén, Roemer**) se entiende que es un mecanismo que se puede utilizar y combinar con una planificación descentralizada, democrática y no coercitiva. Eso no quita que se deba realizar un permanente esfuerzo por democratizar los mercados, y de que es necesario configurar otros sistemas alternativos, más acordes con la racionalidad autogestionaria.

— *Reforma / revolución*: tal como vimos, primero en **Reclus** y después en **Colomer**, con su término “reforvolucionario”, la práctica social autogestionaria combina cambios estructurales, incrementos cuantitativos de participación y democracia, con saltos cualitativos o cambios en el sentido, en las relaciones sistémicas y en los patrones organizacionales.

— *Economicismo / politicismo*: la autogestión no tiene por prioridad la toma del poder político (gobierno, Estado), pero no por eso deja de tener una especial actuación en el terreno de las relaciones de poder en cuanto intento por recuperar el control sobre las condiciones de la propia existencia; implica un proceso de redistribución y descentralización radical del poder. Simultáneamente, la autogestión no se limita sólo al desarrollo del socorro mutuo para satisfacer las necesidades de sectores populares, marginales o alternativos, sino que contiene también un proyecto de transformación social, de reorganización económica que también implica importantes cambios en el ámbito político. Es cierto que los subsistemas económico y político poseen autonomía, pero también son interdependientes junto con los subsistemas educacionales, de salud, etc. La autogestión apunta a modificar el sentido y pautas de relación organizacionales, por lo que su extensión, su difusión toca necesariamente el cambio de sistema social, y de sus respectivos subsistemas.

— *Propiedad individual / propiedad social*: ya **Proudhon** habló de que la propiedad es un robo, pero que la posesión es necesaria. **Razeto** llega a una síntesis con su propiedad personal asociada. Hoy es cada vez más consensual en el campo socialista (**Roemer**), la convicción de que, para lograr situaciones óptimas, lo más adecuado es la más amplia pluralidad de tipos de propiedad, a condición de que en cada una de ellas se den, en mayor o menor grado, sistemas de administración participativos o de inspiración autogestionaria.

e) La lógica, la concepción, el patrón o la pauta organizacional de la autogestión no es la del Capital ni la del Estado. La autogestión tiene más relación con la sociedad civil que con la sociedad política que se ha exteriorizado (Estado), dominando a la primera. Al igual que la idea original del socialismo, la autogestión pretende acabar con la enajenación estatal y volver a unir la dimensión política con la civil en una Sociedad autoorganizada. Sin embargo, históricamente,

los sectores populares y marginados vieron que sólo el Estado parecía estar en condiciones de hacer frente al enorme poder del Capital. Esto llevó a que una parte de los socialistas concibiera al Estado como un medio “transitorio” para “expropiar a los expropiadores”, pero en la práctica se llegó a una “estadolatría” y se demostró que la lógica estatal lleva a su crecimiento progresivo, a la burocratización, proceso que llega hasta el totalitarismo y la liquidación de la autonomía social. Otra manifestación de esta tendencia fue la creación del modelo de “Estado benefactor”, que, si bien deja ciertos espacios para la iniciativa social autónoma, lo hace siempre subordinando éstas. En esta Memoria hemos visto cómo, en muchos países, el Estado ahogó o desvirtuó experiencias autogestionarias que habían nacido “espontáneamente” o que fueron impulsadas desde el gobierno. Es por esto que se ha generado un consenso entre los teóricos de la autogestión para señalar que el rol del Estado debe ser sólo facilitar, dejar espacios abiertos, permitir la experimentación autogestionaria, y que, por su parte, los movimientos de inspiración autogestionaria deben luchar permanentemente por la democratización y descentralización del Estado, impulsando en todo momento la idea de que el Estado se deshaga de todas aquellas funciones que pueden ser asumidas por la organización autónoma de la población. El componente de servicio público que posee el Estado moderno, que muy bien diferencia **Buber** de aquel aspecto coactivo del mismo, se desempeña hoy en día sobre todo en aspectos como la salud, educación, vivienda, obras públicas, previsión o seguridad social, etc. Son justamente estas áreas —como vimos un poco en **Weinstein**— en donde se puede dar una recuperación por parte de la sociedad civil, a través de la presión sobre el mundo político en cuanto a descentralizar, autonomizar y acercar a la gente los servicios públicos. Actualmente, ante la crisis del Estado de bienestar, precisamente la disyuntiva se presenta entre traspasarle los servicios al sector privado — es decir a la categoría del Capital financiero— o al sector organizado por los factores del trabajo y la comunidad. Sin presión social, lo más

probable —hemos visto que el Capital y el Estado van generalmente de la mano— es que sea el empresariado capitalista el que resulte beneficiado.

f) La palabra *comunicación* viene del griego *koinoonia* que significa tanto *comunidad* como *comunicación* (también es origen de *comulgar*). Esta oración la guardé de una clase de **Silvia Pelegrini**, y más tarde la relacioné con el descubrimiento de **Razeto**, que dice que históricamente se ha desarrollado y autonomizado el factor y la categoría *comunidad* como organizadora de actividades económicas. Sin mayor análisis, se podría colegir que la autogestión comunitaria requiere un apropiado e innovador tratamiento comunicacional. Aquí es útil la tendencia que liga estrechamente *comunicación* y administración de empresas (**Flores**).

El profesor **José María Desantes** ha investigado profundamente el tema del Derecho a la Información. Nunca olvidaré cuando afirmó que este derecho humano tiene primacía por sobre el derecho de propiedad. Inmediatamente se me viene a la mente la resolución del Tribunal Constitucional de Karlsruhe (Alemania) en 1979, ante una demanda de los industriales contra la ampliación de las facultades de cogestión de los trabajadores. El Tribunal afirmó que los límites de la propiedad privada son tanto más estrechos cuanto mayor es su función social; que «el uso de la propiedad debe al mismo tiempo servir al bien de la comunidad». A ojos de este Tribunal, el capital sólo cobra sentido y valor por el trabajo que lo hace fructificar. El derecho a la participación en los procesos de toma de decisiones requiere que las personas estén debidamente informadas. Esta necesidad de información conlleva un derecho a la información que recae en las personas.

Las organizaciones, dice **Luhmann**, están compuestas de decisiones, que son precedidas por premisas de decisiones y que, a su vez, condicionan la toma de futuras decisiones. Desde este punto

de vista, cada unidad de inspiración e intención autogestionaria necesitaría una especie de “departamento periodístico”, que recolectara, procesara y difundiera la información relevante para que todos y cada uno de los miembros de la organización estuvieran en condiciones de participar en la toma de decisiones y de ocupar cargos de responsabilidad. Aunque esto parezca utópico, debemos “amortiguar” esta visión con los descubrimientos de la moderna investigación en gestión de empresas, la cual afirma que, por ejemplo, la innovación no es un proceso preferentemente decisional. Dicho de otra manera, muchas de las acciones que se realizan dentro de las organizaciones no siguen el modelo racionalista reflexión—acción; no las deciden, simplemente pasan, fluyen y se manifiestan en la interacción con el entorno que la rodea, como en un baile. (**Vignolo**, 1995). Por lo tanto, ya no sería necesario que cada unidad autogestionaria tuviese un completo departamento de profesionales de la información (que, obviamente, sería muy caro para micro o pequeñas empresas), sino que el asunto podría resolverse con equipos de información —al estilo de las *células informativas* de **Armand Mattelart**— integrados por trabajadores previamente capacitados. Esto tendría que ir acompañado de un completo cambio en el diseño organizacional de las empresas de trabajadores, que permitiera que la coordinación de acciones, que la comunicación gatillara una gestión participativa. No se puede seguir aplicando en las empresas que intentan ser autogestionadas, modelos organizativos que fueron creados para unidades jerárquicas, capitalistas o estatales. En este aspecto, es muy valioso el aporte de los investigadores en gestión organizacional, que han ideado diseños matriciales y tipo red para las empresas modernas.

**g)** Hemos visto que el fenómeno cooperativo, autogestionario, requiere de la elaboración de una teoría económica comprensiva que dé debida cuenta de esos procesos, labor que ya ha comenzado a efectuar **Razeto**. También, como plantea **Rosanvallon**, se necesita una teoría política de conjunto, tarea que se ha venido desarrollando

desde las reflexiones de **Foucault**. El análisis de los procesos del poder en las organizaciones participativas alcanza nuevas dimensiones en la obra de **Rodríguez**. Además, desde la integración de la teoría de la comunicación y de la teoría general de sistemas a la teorización sobre organizaciones, ésta ha podido comenzar a comprender las experiencias autogestionarias, como vimos en **von Foerster**. Parece ser que el camino que señala **Rodríguez**, al confrontar los aportes de **Maturana** con los de **Luhmann**, podrá entregar importantes elementos a la teoría autogestionaria (conceptos de autoobservación, autorreferencia, autopoiesis, etc.). En esta misma línea, y pensando en el experimento kibutziano, quizás es posible que el *Manto Protector* (MP) de que habla **Rodríguez** sea autoproducido y manejado por las mismas unidades autogestionarias. Imaginemos que todas las unidades de inspiración e intención autogestionaria que en este momento se encuentran aisladas, formaran archipiélados con sus respectivos MP; luego, que éstos se conectaran y pasaran a configurar “continentes”. Tal vez, si este proceso fuera acompañado de cambios ideológicos, culturales, y de paradigma, cada vez podría haber más “continentes” autogestionarios, hasta llegar a un cambio en el sistema global.

**h)** Así como la obra *Caminos de utopía* de **Martín Buber** aborda reiteradas veces el tema del peligro que muchos autores precedentes habían descubierto en la tendencia al egoísmo colectivo que se daba en muchas experiencias asociativas, el libro de **Pierre Rosanvallon** estima que lo que él llama “entropía democrática” es uno de los principales escollos que debe resolver el movimiento autogestionario. Posteriormente, **Darío Rodríguez** nos muestra una renovada formulación de la ley de oligarquías de **Robert Michels**, aplicándola esta vez a procesos de autogestión. En este texto, el sociólogo **Niklas Luhmann** llama a esta tendencia *ley de la complejidad*, y nos advierte en cuanto a que la formación de jerarquías es siempre un dispositivo para reducir la complejidad social. De esta forma, explica que el éxito de las tentativas

autogestionarias es una tarea mucho más difícil de lo que el entusiasmo bien intencionado pudiera creer. Queda visto, por ende, que no vasta con la buena voluntad de los integrantes de las experiencias, con ciertos consensos políticos para apoyar estas iniciativas, ni con la implementación de simples mecanismos reglamentarios anti—oligárquicos, como la rotación y revocabilidad de los cargos dirigenciales. Son varios factores los que posibilitarían manejar la complejidad para evitar la formación de oligarquías o jerarquías: tenemos la cultura, la ideología —que son premisas decisionales—, así como apropiados procedimientos, técnicas y métodos informativos y comunicacionales que tomen en cuenta las mallas de poder existentes en las organizaciones. En este sentido, es importante la investigación de las modernas teorías organizacionales, que, por medio de la incorporación de la teoría general de sistemas y de la teoría de la comunicación, han logrado diseñar organizaciones que funcionan de manera más horizontal o matricial.

i) Cuando estaba estudiando Periodismo, leí un libro llamado *El tao del amor y del sexo*, de un médico chino. Me conseguí una versión del *Tao te king* y, para el trabajo final de un ramo de formación general, elaboré un texto que titulé algo así como *El tao de las matemáticas*. Posteriormente, he visto varios libros que están encabezados con expresiones como *El tao de la física*, *El tao de la gracia*, etc. Luego de leer el libro *Caminos de libertad*, de **Bertrand Russell**, que comienza con el axioma de **Lao—Tse**: «Producción sin posesión, acción sin imposición, evolución sin dominación», entendí que el taoísmo también tiene que ver con el cambio social, opinión que se reafirmó al ver que en la obra *Prehistoria del anarquismo*, **Angel Capelletti** le dedica un capítulo a esa filosofía oriental.

En síntesis el taoísmo es una Filosofía del equilibrio. El *taoísmo* es una forma de describir la realidad, analizar y clasificar todos los fenómenos de la naturaleza. Estas leyes, consideradas cósmicas, son

inmutables y pueden aplicarse en cualquier nivel donde se manifiesta la vida. Visto de esta manera, el Universo es representación de un conjunto interdependiente y en constante equilibrio; el encargado de preservarlo es el hombre y de ello se deriva el bienestar, ya sea físico, espiritual o psíquico; esto es lo que permite una evolución armónica de la persona. Cualquier manifestación que sucede en la naturaleza es el producto de la interacción de dos opuestos que son complementarios y están en constante movimiento. Conocidos como *yin* y *yang*, su equilibrio es sinónimo de salud, la enfermedad es desequilibrio; si logramos manejar la energía que circula por nuestro cuerpo, lograremos un equilibrio perfecto, tanto en el campo físico como en el mental.

En la versión que **Gastón Soublette** hizo del libro *Tao te king*, se deja entrever que **Lao Tsé**, que vivió en el siglo VI a.C., habla de un período de la antiguedad en que el ser humano vivía en armonía con el resto de la Naturaleza y consigo mismo; luego, ese equilibrio habría sido roto por la humanidad, lo que habría provocado una vida poco sana e injusta. Esa visión dialéctica del universo, fue difundida en occidente por **Heráclito** y su “ser siendo en el devenir” (como el río). Esta interpretación coincide con la hipótesis expuesta por **Maturana** que nos habla de que el origen del Patriarcado en occidente, unos cinco mil años a.C. se habría debido a un quiebre del equilibrio existente en la sociedad matrística. Desde ese momento, la historia está plagada de guerras, de opresión de una minoría sobre la mayoría, de los hombres sobre las mujeres y de explotación ilimitada de los recursos naturales. Después de siete mil años de Patriarcado hemos llegado a la “demencia” (enfermedad por desequilibrio) que denunciaba **Adorno**. Tal como enseña el taoísmo, el encargado de preservar o restablecer el equilibrio es el ser humano.

En esa línea de pensamiento, **Proudhon** afirma que hay dos ideas: la de la libertad y la de unidad (u orden), y que es preciso

decidirse a vivir con las dos, equilibrándolas: el principio que puede lograr eso se llama justicia, y la estructura en la cual se logra el equilibrio entre libertad y orden la denominó federalismo. Es decir, es responsabilidad del ser humano, de su ingenio, crear una organización que reestablezca el equilibrio. Siguiendo esta idea, **Kropotkin** expuso que para lograr una progresiva evolución del ser humano es preciso equilibrar dos principios, el de la autoafirmación individual —que es el que hoy prima— y el de la solidaridad democrática o ayuda mutua (actualmente inhibido). Entonces, desde hace unos siete mil años, se habría roto el equilibrio en occidente, pero, como dice **Maturana**, quedaría un trasfondo matrístico (armonía) que siempre está intentando recuperar su posición, y permanece en el inconsciente colectivo y en el imaginario social. Es lo que **Landauer** llama el *espíritu*, que cada cierto tiempo emerge del fondo y se encarna en acciones y experiencias que hoy definiríamos como “autogestionarias”. Ahora bien, la superficie, la envoltura hegemónizada por el patriarcado, se resiste a ceder el paso al principio matrístico, por lo que, como señaló **Gierke**, a través de toda la historia de nuestra civilización se han enfrentado dos tradiciones opuestas, dos tendencias: el dominio y la asociación libre, la tradición romana y la popular, la imperial y la federalista, la tendencia autoritaria y la libertaria.

“La evolución de las sociedades es un flujo y reflujo de concentración y desconcentración del poder; hasta en las etapas más autoritarias y jerárquicas han persistido impulsos sociales hacia una más profunda autonomía y libre decisión del hombre, reflejo de una memoria antropológica que nunca se pierde del todo”. (**Antonio Colomer**, 1983).

Ya expusimos que **Maturana** supone que la aparición del patriarcado en los pueblos de las estepas rusas se debió a su conversión en pastores. Con la aparición del concepto de enemigo, propiedad, competencia, de la guerra, la idolatría de la

reproducción, significó una enajenación del ser humano, la cual adquiere nuevos ribetes con la moderna enajenación mercantil.

Estas opiniones de **Maturana** vendrían a reafirmar la teoría de la conquista, que atribuye la formación del Estado a la conquista de una sociedad por otra, siendo el grupo conquistador la clase gobernante. Esta teoría ha sido criticada puesto que se suponía que, debido a que tanto el grupo conquistador como el grupo conquistado eran ya sociedades complejas, la conquista explicaría la formación de Estados secundarios, no la de los Estados originales. Esta refutación se fundamenta en la creencia de que una sociedad, para ser compleja, tenía por necesidad que estar organizada jerárquicamente. Sin embargo, de acuerdo al planteamiento expuesto por **Maturana**, habrían existido civilizaciones con mayor complejidad que la simple sociedad tribal, estructuradas de manera igualitaria y «horizontal». Algunos pueblos indígenas que existen en la actualidad refuerzan esta hipótesis. Por ejemplo, los indios *Pueblo*, que viven en el sudoeste de EUA, practicaban la agricultura mediante la inundación de los bancales; se dedicaban al cultivo de productos del complejo americano: maíz, frijoles y calabazas. Desarrollaron una vida ceremonial elaborada, en la que las necesidades de la agricultura y la aspereza de su desértico hábitat eran los temas centrales. A pesar de la necesidad de un grado de organización centralizada para lograr éxito en su sistema de cultivo, los indios *pueblo* nunca desarrollaron una estructura jerárquica o soberanía (Estado). Lo mismo puede decirse de los indios *mayas*, *Lacandones* en la selva de Chiapas (México), de los *Samoi* en las selvas de las montañas de Malaysia, y de los *Tupi—guaraníes* en América del Sur. Es decir, en todo el mundo se pueden encontrar sociedades con algún grado de complejidad (escritura, división del trabajo, uso de máquinas y herramientas, especialización de los oficios, sistemas de intercambio, metalurgia, ciencia, arquitectura, inventiva tecnológica, organización administrativa, etc.), que nunca han sido jerárquicas, en el sentido de la dominación de un grupo

sobre otro. En general son pueblos que viven en zonas aisladas, de difícil acceso o desérticas, por lo que no pudieron ser conquistadas por las civilizaciones estatales o no despertaban el interés por sus escasos recursos naturales.

No obstante, este autor considera que la primera enajenación, la cual posibilitaría las siguientes, se produjo antes.

“En el mito bíblico del génesis —explica—, la caída que trae el comer el fruto prohibido no tiene que ver con el sexo sino que con la *reflexión*. El paraíso se pierde cuando en el *lenguaje* surge la *cosa* y oculta la *acción*, cuando lo importante no es lo que somos sino lo que decimos que somos. Con la cosa surge la *apariencia*, y con la apariencia surge la *verdad*. Las hojas de higuera con que Adán y Eva se cubren ante Jehová no representan el pudor, sino que la enajenación en lo propio, la enajenación en la posesión de un yo, la enajenación en la posesión de la verdad.

El paraíso es el mundo natural donde el ser humano encuentra al alcance de su mano todo lo que necesita para su subsistencia si hace en él lo que es propio del vivir en él. El paraíso es el mundo natural anterior a la sobrecarga ecológica que el mismo ser humano provoca. Con el crecimiento de las poblaciones, la sobrecarga ecológica destruye el paraíso y el mundo natural es reemplazado por la comunidad como el ámbito de existencia. En este proceso se abre paso la enajenación en la posesión. La agricultura permite la abundancia, pero exige el esfuerzo concertado de muchos en momentos precisos, y la razón justifica la entrega individual de independencia en tales momentos. El que posee las cosas, el que posee la verdad, recibe el *poder* de la *obediencia*. Aún estamos allí”.

Pero, así como la reflexión es nuestra caída; la reflexión es — para **Maturana**— el único camino para recuperar el paraíso, porque es sólo a través del *cambio de conciencia* en la reflexión que

podemos descubrir que sólo existimos en el mundo que creamos con el otro. Es sólo en la reflexión que podemos darnos cuenta de que los cien mil japoneses que murieron en Hiroshima tienen que ver con nosotros, aunque no hayamos conocido a ninguno. Es sólo en la reflexión que podemos darnos cuenta de la enajenación en la posesión en que existimos y de las cegueras que ésta nos trae.

El cambio social, por consiguiente, se podría lograr, al unir la memoria antropológica con el cambio de conciencia en la reflexión. Esta idea conjuga la postura evolucionista, que confía mucho en la espontaneidad popular y en los efectos de los avances de las ciencias y tecnologías —en especial las comunicacionales— (**Kropotkin**, **Rockman**, etc.), con el planteamiento subjetivista, es decir, del papel de la acción consciente de los sujetos (**Malatesta**, **Lukács** y otros). Por esto, toma fuerza nuevamente lo que planteamos junto con **Razeto** en el marco teórico de esta monografía, a saber, la estrecha vinculación entre práctica y teoría, entre acción y reflexión. En esta tarea, cumplen un papel importante las disciplinas “manipuladoras de símbolos”, como el periodismo y el rol de lo que **Gramsci** llamaba “intelectual orgánico”, es decir, aquel sujeto que, dentro de la sociedad clasista tuvo la oportunidad de adquirir habilidades y conocimientos, y que no los usa en función de mantener el status quo sino que con el objetivo de unir memoria antropológica, práctica solidario democrática y reflexión teórica con sentido transformador.

En palabras de **Tomasetta**:

“En la práctica de las sociedades estructuradas ocurre que el hombre se socializa y se aculta sobre la base de valores y normas preexistentes, que sirven como defensa del interés dominante de los grupos sociales hegemónicos. Es fácil prever entonces que también la cultura se presenta, para algunos grupos e individuos en fase de socialización avanzada, como una potencia extraña, ya sea porque los medios que la sociedad pone a disposición de ellos no son

adecuados, ya sea porque, al descubrir sus valores, aquellos advierten que no pueden compartirlos.

Anomia y alienación son las consecuencias más directas de esa ruptura con la sociedad. Y mientras que la primera inducirá a buscar cualquier medio útil para lograr las metas asignadas por la sociedad, la segunda, presuponiendo la total separación tanto de los medios como de las metas, ofrecerá una efectiva posibilidad de *autodirigir la propia socialización*, en la medida en que sea superada la fase negativa del simple rechazo”.

De este modo, todos los sujetos que no comparten los valores que el sistema capitalista—estatal impone como dominantes, está en condiciones de actuar en lo que **Gramsci** llamaba la lucha por la hegemonía cultural.

Para **Linton**, un importante antropólogo cultural,

“una cultura es la configuración de la conducta aprendida y de los resultados de la conducta, cuyos elementos comparten y transmiten los miembros de una sociedad”.

Nos habla de coherencia, de organización en un todo (configuración); de factores adquiridos, no innatos ni raciales; de algo que se manifiesta en todos los miembros de una sociedad; de algo que se transmite de unas personas a otras, de una a otra generación. La mayor parte de los comportamientos de cualquier humano están determinados por la cultura de la sociedad en que nace y vive.

A través del lenguaje y de sus significados se transmiten a cada hombre informaciones, actitudes, valores, emociones y otros determinantes encubiertos del comportamiento.

El hombre, cada hombre, mediante sus propios comportamientos puede, “desde dentro”, contribuir al cambio cultural. El hombre, cada hombre, es, puede ser, creador de cultura.

Ahora bien, esta labor de transformación cultural tiene necesariamente que combinarse con un cambio en las prácticas y hábitos de comunicación, en el sentido de fomentar las técnicas interactivas (**Rockman**), y de los diseños organizacionales, que como bien dice **Flores**, están ligados con el concepto de comunicación que se maneje. La AUTOGESTION es una metodología de acción que vincula cultura alternativa, comunicación interactiva y organización democrático—solidaria. Es un proceso que se realiza desde un modo alternativo de redes conversacionales, de organización, de vida.

Pero aún nos faltan un par de ingredientes para este coctel. Toda esta conceptualización debe quedar envuelta en nuevos y coherentes paradigmas y en una epistemología que comprenda, que de cuenta de los intentos humanos por reestablecer el equilibrio (movimiento de emancipación).

Para **Edgar Morin**, el sentido del término **paradigma** es

“La relación lógica entre los conceptos rectores que gobiernan todas las teorías y todos los discursos dependientes de ellas”.

Este nuevo paradigma tiene que ver con lo expuesto en el inicio del marco teórico: la humanidad es como un organismo esférico cuyo centro (o cabeza) está en todas partes; como una vez dijo **Volín**: “Todos somos necesarios y nadie es imprescindible” o según la consigna de Los Tres Mosqueteros: “Uno para todos y todos para uno”, además de “cada uno para sí mismo”. **Maturana** lo explica didácticamente, cuando afirma que la humanidad no puede ser concebida como un hormiguero, es decir como una sociedad estamental, de castas o clases, en que unos miembros pueden ser

sacrificados tranquilamente por la realización de otros. La autonomía de lo viviente, entendido como ser auto—eco—organizador, es inseparable de su dependencia con respecto a los otros seres. El mismo autor define la postura apropiada con este nuevo paradigma como “egoísmo altruista” o “altruismo egoista”, en el sentido de que así como cada miembro puede autorrealizarse con la ayuda de la sociedad, a su vez, la sociedad se nutre, evoluciona, con el esfuerzo de todos y cada uno de sus integrantes. “El mundo está en nosotros, a la vez que nosotros estamos en el mundo”.

Con el objeto de alimentar este nuevo paradigma “holístico”, **Morin** considera que es positivo ligar, entre otras cosas, la commiseración budista, el fraternalismo cristiano, el internacionalismo socialista, y la conciencia planetaria de solidaridad.

**Paul K. Feyerabend**, en su obra *Contra el método* (1975) inició la búsqueda de una teoría de las ciencias antiautoritaria, que no estuviera al servicio de los sistemas de dominación. **Humberto Maturana** ha avanzado bastante en este sentido, en cuanto a desarrollar una epistemología más libertaria, con su *Biología del conocimiento*, su *Teoría del amor* y su *Filosofía social de libertad*.

## BIBLIOGRAFÍA

*Teorías de la autogestión.* **Roberto Massari.** Editorial Zero. Biblioteca “Promoción del Pueblo” N°8. España. 1977.

*La autogestión.* **Henri Arvon.** Breviarios del Fondo de Cultura Económica N° 325. México. 1982.

*Cooperativismo para el desarrollo. Elementos para proyectar el cooperativismo campesino a la década del 90.* Sebastián Donoso, Alejandro Foxley, Jorge Echeñique, **Luis Razeto**, Mario Monsalve. Campocoop Ltda. Santiago de Chile. 1988.

*Autogestión y condiciones de trabajo.* **Daniel Mothé.** Editorial Zero. Colección “Lee y discute” N°99. España. 1979.

*Revista iberoamericana de autogestión y acción comunal* N°1. Otoño 1983. Instituto Intercultural para la Autogestión y la Acción Comunal (Inauco). Madrid, España.

Revista *Comunidad* N°52. 1986. Comunidad del Sur. Montevideo, Uruguay.

Revista *Comunidad* N° 66—67. 1988. Comunidad del Sur. Montevideo, Uruguay.

Revista *Nueva Dimensión* N°11. 1984. Confederación Latinoamericana de Cooperativas de Trabajadores (Colacot). Bogotá, Colombia.

*Caminos de utopía.* **Martín Buber.** Breviarios del Fondo de Cultura Económica N°104. México, 1955.

*Caminos de libertad.* **Bertrand Russell.**

*Autogestión.* **Pierre Rosanvallon.** Editorial Fundamentos. Madrid, España. 1979.

*Participación y autogestión.* **Leonardo Tomasetta.** Amorrortu Editores. Argentina, 1972.

*Participación de los trabajadores en las decisiones de la empresa.* **Jacques Monat.** Oficina Internacional del Trabajo (OIT). Ginebra, 1981.

*Teoría Z. Cómo pueden las empresas hacer frente al desafío japonés.* **William Ouchi.** Ediciones Orbis Hyspamerica. Biblioteca de la dirección de empresas N°1. 1982.

*El trabajo. Itinerario de un concepto.* **Martin Hopenhayn.** PET—Cepaur. Santiago de Chile, 1988.

*Evolución y revolución.* **Eliseo Reclus.** Editorial Tor. Buenos Aires, Argentina

*El pensamiento de la Democracia Cristiana. Dimensiones del socialismo comunitario.* Santiago de Chile, marzo de 1973.

*Gestión organizacional. Elementos para su estudio.* **Darío Rodríguez.**  
Universidad Católica de Chile. 1995.

*El apoyo mutuo. Un factor de la evolución.* **Pedro Kropotkin.**  
Ediciones Zero — ZYX. Madrid, España. 1978.

*El miedo a la libertad.* **Erich Fromm.** Editorial Paidós. Buenos Aires,  
1968

*La sociedad industrial y el marxismo.* **Herbert Marcuse.** Editorial  
Quintaria, Buenos Aires, 1969.

*Salud y autogestión.* **Luis Weinstein.** Nordan Ediciones. Montevideo,  
1978.

“Acerca de la posibilidad de una transición pacífica a la sociedad socialista mundial mediante la tecnología computacional capitalista”, de **Arnold Rockman.** York University. Toronto, Canadá. Artículo preparado para el Seminario “Ideas y experiencias socialistas en el mundo contemporáneo”, Cerc, Santiago de Chile, 22—23 de julio de 1985.

*Desarrollo a escala humana. Una opción para el futuro.* Versión de  
**Manfred Max—Neef, Antonio Elizalde y Martín Hopenhayn.** Cepaur—Fundación Dag Hammarskjöld. Suecia, 1986

*Inventando la empresa del siglo XXI.* **Fernando Flores.** Ediciones Pedagógicas Chilenas. Santiago, 1989.

*El sentido de lo humano.* **Humberto Maturana.** Ediciones pedagógicas chilenas. Santiago, 1991.

Debate internacional. *Anarquisme: exposició internacional 1993*. Fundació d'Estudis Llibertaris i Anarco-sindicalistes. Barcelona, 1994.

*Un futuro para el socialismo*. John E. Roemer. Crítica, Grijalbo Mondadori. Barcelona, 1995.

*La filosofía alemana*. Maurice Dupuy. Oikos-tau, S.A. Ediciones. Barcelona, España. 1976.

*Psicoanálisis de la sociedad contemporánea*. Erich Fromm. Fondo de Cultura Económica. México. 1956.

*Empresa de Trabajadores y Economía de Mercado. Para una teoría del fenómeno cooperativo y de la democratización del mercado*. Luis Razeto. Programa de Economía del Trabajo (PET), Santiago de Chile. 1991.

*Y los dioses quedaron cesantes. Poder, tecnología y desarrollo humano*. Reinaldo Carreño. Cepaur. Santiago de Chile, 1991.

*Desafíos del mundo actual*. Carlos Cousiño. Revista Universitaria N°29, 1990.

*El 68: entre la revolución cultural y la transformación social modernizante*. Carlos Cousiño. Revista Universitaria N°25, 1988.

*Ni apocalípticos ni integrados*. Martín Hopenhayn. Revista Universitaria N°41, 1993.

*Economía Libertaria. Alternativa para un mundo en crisis.* **Abraham Guillén.** Colección Teoría Económica. Fundación de estudios libertarios Anselomo Lorenzo. Bilbao, España, 1988.

*Transformaciones agrarias y campesinado. De la participación a la exclusión.* **Emiliano Ortega.** Cieplan. pp. 30 a 38.

*Labor de las ONG. Retrospectiva de la vivienda social.* **Víctor Basauri T.** Facultad de Arquitectura. Universidad de Valparaíso. 1992. pp. 2 a 4.

*Los cordones industriales y el socialismo desde abajo.* **Miguel Silva.** Distribuido por Lom Ediciones. 1997.

*Notas sobre los orígenes y desarrollo de la reforma en la Universidad Católica de Chile (1967—1973).* **Manuel Antonio Garretón M.** Flacso—Chile. N°77. Diciembre 1985.

*Capitalización de una experiencia en empresas de autogestión y participación.* **Aldo Meneses.** Fundación para el Desarrollo. Santiago de Chile. Marzo 1991.

*Formación de oligarquías en procesos de autogestión. La experiencia chilena entre 1967 y 1970.* **Darío Rodríguez Mansilla.** Instituto de Sociología. Universidad Católica. Santiago de Chile. Agosto 1982.

*Democracia económica. La participación de los trabajadores en la industria chilena, 1970—1973.* **Juan G. Espinosa y Andrew S. Zimbalist.** Fondo de cultura económica. México, 1984.

Biblioteca Salvat de Grandes Temas:

Nº1. *La contaminación*. Salvat Editores. 1979

Nº2. *Historia mundial desde 1939*. Salvat Editores. 1979.

Nº5. *El cine, arte e industria*. Salvat Editores. 1974.

Colección Salvat Temas Clave. Aula abierta Salvat.

Nº33. *El comportamiento humano*. 1985.

Nº36. *Géneros literarios*. 1981.

*Cornelius Castoriadis en Chile. El laberinto contemporáneo: sociedad, individuo, cultura*. Documento de trabajo N° 1. Centro de Investigaciones en Bioética y Salud Pública (Cibisap). Universidad de Santiago. 1996.

“Viaje a los campamentos”, de **Jordi Dauder**, en el Dossier “Sáhara: quemar el desierto”. Revista *El viejo topo* N° 76. Barcelona, España, 1994.

*Teoría de la acción comunicativa*. **Jürgen Habermas**. Alfaguara. España, 1987.

*Teoría de la acción comunicativa. Complemento y estudios previos*. **Jürgen Habermas**. Cátedra, Teorema, Madrid, 1989.

*Zen en el arte de innovar*, de **Carlos Vignolo**. Mimeo, 1995.