



La democracia laboral es uno de los temas que han preocupado más constantemente a los pensadores sociales, a partir, sobre todo, de la Revolución Industrial. La autodeterminación en la esfera económica, en el plano de los trabajadores que entregan su fuerza y sus capacidades a la producción, es sin duda uno de los principales motivos de reflexión de nuestro tiempo. Durante el régimen del doctor Salvador Allende —su periodo duró de 1970 a 1973, cuando concluyó cruentamente con un golpe de Estado—, los chilenos experimentaron con la democracia económica: la participación de los trabajadores en la industria empezó a dar sus primeros pasos; los efectos en el cuerpo de la sociedad fueron inmediatos y sensibles. En *Democracia económica*, Juan G. Espinosa y Andrew S. Zimbalist explican pormenorizadamente este fenómeno; analizan el proceso de autodeterminación de los trabajadores chilenos durante el gobierno de la Unidad Popular y trazan el panorama de la vida de Chile, contra el fondo de aquellos años, a partir de sus estructuras económicas e industriales. Su obra es una espléndida muestra de historia económica moderna.

Título DEMOCRACIA
ECONÓMICA ESPINOSA
Código 001-49000 S 3 980
18795

FONDO DE CULTURA ECONOMICA  MEXICO

Juan G. Espinosa y
Andrew S. Zimbalist

DEMOCRACIA ECONOMICA

LA PARTICIPACION DE LOS TRABAJADORES
EN LA INDUSTRIA CHILENA, 1970-1973



JUAN G. ESPINOSA / ANDREW S. ZIMBALIST

DEMOCRACIA ECONÓMICA

*La participación de los trabajadores en la industria
chilena, 1970-1973*

Traducción de
EDUARDO L. SUÁREZ



FONDO DE CULTURA ECONÓMICA
MÉXICO

Primera edición en inglés, 1978
Primera edición en español, 1984

Para nuestros padres

CARLOS ESPINOSA

SAMUEL ZIMBALIST

Título original:
Economic Democracy. Workers' Participation in Chilean Industry, 1970-1973
© 1978, Academic Press, Inc., Nueva York
ISBN 0-12-242750-5

D. R. © 1984, FONDO DE CULTURA ECONÓMICA
Av. de la Universidad, 975; 03100 México, D. F.

ISBN 968-16-1681-2

Impreso en México

PRÓLOGO

Durante 200 años, el pueblo ha tratado de contrarrestar las fuerzas impersonales y a menudo crueles de la sociedad industrial. Un tema constante ha sido el deseo de la gente de organizarse democráticamente en una comunidad de trabajo. Además de la capacidad natural y siempre creciente del capitalismo para defenderse de las formas opcionales, y de los obstáculos igualmente poderosos que se oponen a la formación de empresas de autogestión y la creación de sistemas democráticos en el terreno económico, se ha padecido la ignorancia de las fuerzas sociales, económicas y políticas que propiciarían la autogestión y la democracia económica.

Las formas de democracia y autodeterminación en la esfera económica son en extremo variadas, ya sea desde el punto de vista de la experiencia histórica o de la teoría. Entre ellas, hay pocas lo suficientemente viables o fuertes para sobrevivir, y quizá para suceder en el futuro distante al sistema industrial de nuestros días.

La naturaleza del trabajo se ha transformado en forma continua a través del tiempo. En las sociedades que carecían de comercio y de excedente, no se concebía el trabajo como una actividad separada, sino como algo incorporado a otras relaciones sociales. En las sociedades capitalistas nacientes, el trabajo lo realizaban primordialmente pequeños productores que trabajaban por su cuenta; el trabajador era el dueño del proceso de producción. Pero a medida que se desarrolló el capitalismo, el agricultor o el artesano que trabajaban por cuenta propia fueron cediendo paso al trabajador asalariado, y en virtud del desarrollo de la tecnología de producción masiva, se ha separado gradualmente al trabajador del ejercicio de las habilidades artesanales y del proceso de toma de decisiones. La condición normal del trabajador en nuestros días, tanto en el mundo desarrollado como en el subdesarrollado, es la de una parte sustituible o un apéndice del proceso de producción.

Una actividad que absorbe por lo menos la mitad de las horas hábiles del día de una persona, ejerce inevitablemente una fuerte influencia formativa en el desarrollo humano. Un trabajador que no se realiza ni participa es también un ciudadano que no se realiza ni participa. La marcha, aparentemente inexorable, de la tecnología ha aproximado a la civilización humana tanto a la autodestrucción como a la autorrealización. Si el cambio tecnológico se pusiera conscientemente al servicio democrático de las prioridades sociales, en lugar de estar motivado por la insensible maximización

del beneficio, desaparecerían muchos de los espectros sociales que nos persiguen hoy en día.

Un lugar apropiado para iniciar este cambio es el sitio de producción, el propio lugar del trabajo. Se requiere una nueva concepción del trabajo. En los últimos 100 años se han visto incontables ejemplos de trabajadores que tratan de controlar sus propias vidas en el ámbito del trabajo; la mayoría de esos esfuerzos han fracasado, muchos han triunfado de modo efímero, y unos cuantos subsisten triunfantes pero aislados. Sin embargo, cada lucha ha contribuido a formar una visión de una vida de trabajo más igualitaria y democrática. Una de tales luchas afectó a la clase trabajadora y al campesinado de todo un país hace pocos años. Las lecciones que pueden aprenderse de la experiencia chilena del control de los trabajadores durante el periodo de 1970-1973 son particularmente importantes en vista de su aplicación generalizada, su gran alcance y contexto contemporáneo.

Democracia económica es un registro amplio y único de esta experiencia. Su lectura es importante para todos los interesados en una reorganización más humana de la vida económica. Espinosa y Zimbalist presentan, mediante un extenso estudio de primera mano, el proceso de democratización de la empresa, con una minuciosidad y profundidad no logradas en anteriores estudios en el campo de la participación de los trabajadores. Los autores analizan la interacción de las variables sociales, políticas, tecnológicas y económicas en una forma que aclara los fracasos y éxitos de experimentos anteriores con la participación de los trabajadores y las perspectivas de su implantación futura. El estudio resulta atractivo tanto para los científicos sociales, a quienes ofrece una metodología nueva y sistemática para la investigación futura, como para los que se dedican a la práctica y para los profanos, a quienes presenta vívidos relatos interpretativos y transcripciones de los trabajadores que tomaron parte.

Ve en *Democracia económica* un monumento, por modesto que sea, a la lucha de los trabajadores chilenos, que ningún poder interno o potencia externa podrá arrebatarles. Es también un documento para el futuro que identifica —en mi opinión en mayor medida que cualquier otro estudio empírico— las tendencias más prometedoras de una especie nueva de organización socioeconómica.

JAROSLAV VANEK

PREFACIO

Durante el siglo XVIII, las revoluciones democráticas liberales dieron vida a las aspiraciones de libertad, igualdad y participación ciudadana en la esfera política. En el siglo XIX apareció una extensión natural de estos conceptos en la exigencia de que los individuos quedaran en libertad para participar activamente en la toma de decisiones referentes a los asuntos sociales y económicos de la sociedad. Esta exigencia, adoptada por el movimiento socialista internacional durante el último siglo, ha surgido espontáneamente en todos los levantamientos y revoluciones de los trabajadores de este siglo.

En los últimos años ha habido un cambio notable en las prioridades de los movimientos laborales de la Europa occidental; cambio en virtud del cual no se procura el simple aumento de salarios y modificación de las condiciones de trabajo, sino mayor participación y control para los trabajadores. El 26 de enero de 1977, el Comité Bullock, un organismo oficial del gobierno británico, presentó un informe que recomendaba una representación igualitaria de los accionistas y los trabajadores en las juntas de directores de las grandes sociedades anónimas del Reino Unido. El informe mayoritario afirmaba que la representación laboral en la junta directiva era la tendencia del presente. Una semana y media después, algo semejante a una huelga general sacudió a los Países Bajos: una de las exigencias principales de los trabajadores era el aumento de la participación en la toma de decisiones. Y en 1976 se promulgó en la Alemania occidental y en Suecia una legislación nueva que ampliaba la participación de los trabajadores.

¿Cómo se explica este nuevo interés por la democracia industrial? ¿Se ven afectados por los mismos factores los Estados Unidos, el Tercer Mundo y las naciones socialistas? ¿Cuál es la importancia de estos cambios recientes?, y ¿a dónde conducirán? Si se implanta una participación importante de los trabajadores, ¿cuáles serán los efectos económicos, políticos y sociales?

Este libro examina la experiencia chilena de 1970-1973 en el campo de la participación de los trabajadores a nivel de la empresa. Una de las reformas más profundas e interesantes del gobierno de Allende en Chile, el primer gobierno socialista elegido en el Hemisferio occidental, fue la creación de un gran sector socializado de la economía, en el cual se introdujo un sistema de participación de los trabajadores. Trataremos de situar el caso chileno dentro del contexto de otros experimentos de participación de los trabajadores, e intentaremos explorar a fondo los antecedentes, el proceso —sus limitaciones y éxitos— y las implicaciones de la experiencia chilena.

Dos hechos fundamentales han motivado nuestro estudio. Primero: el proceso de cambio sociopolítico ocurrido en Chile y otros países ha sido analizado de ordinario con un enfoque exclusivamente global, concentrándose en las fuerzas que operan a nivel nacional e internacional y prestando escasa atención al papel del ciudadano común o el productor y al efecto en él. No hay duda de que la lucha por la emancipación individual y el cambio social sólo se realizará a nivel de la empresa cuando existan una visión y organización políticas que abarquen a toda la sociedad. Pero, al mismo tiempo, un movimiento en favor de una democracia más amplia en la sociedad no podrá menos de generar reformas estructurales técnicas y vacías si no va acompañado de una participación activa desde la base.

Segundo: creemos que los anteriores estudios de las experiencias de la democracia industrial han tenido primordialmente un carácter periodístico, pues se refieren de ordinario a experimentos aislados en empresas individuales. En este estudio desarrollamos y aplicamos una metodología concreta para la investigación empírica de este tema, tomando en conjunto el proceso de participación de los trabajadores que afectó las principales fábricas del sector industrial de la economía chilena.

El lector observará que nuestra presentación contiene cierto material técnico en los capítulos del v al vii. Sin embargo, este material se describe al mismo tiempo verbalmente, en una forma que esperamos resulte accesible al lector que carezca de grandes conocimientos técnicos.

Tuvimos la fortuna de vivir en Chile durante el periodo de 1970 a 1973 y de poder observar directamente el funcionamiento de las empresas socializadas. Como apreciará el lector, las circunstancias y dimensiones de nuestro estudio requirieron la cooperación y el aliento de numerosos amigos; queremos expresar, pues, nuestro agradecimiento a las siguientes personas por el estímulo, comentario crítico y apoyo invaluable que nos concedieron durante las diversas etapas de la elaboración de esta obra: Sergio Bitar, Sam Bowles, Tom Davis, Ramón Fernández, Valeria F. Espinosa, Pedro Guglielmetti, Albert Hirschman, Hilda McArthur, Fernanda Navarro, Lydia Nettler, James Petras, Moira Tierney, Joaquín Undurraga, Luis Valencia y Jaroslav Vanek. Los autores aceptan la responsabilidad plena del material aquí presentado; el cual no representa las opiniones de las instituciones a las que estamos afiliados.

SIGLAS Y ABREVIATURAS

TÉRMINOS Y ORGANISMOS

APSM	Área de Propiedad Social y Mixta, o área social
CORFO	Corporación de Fomento de la Producción, agencia estatal de desarrollo
CUT	Central Única de Trabajadores, confederación laboral nacional durante el régimen de Allende
FOCH	Federación Obrera de Chile, primera confederación laboral nacional de Chile
OIT	Organización Internacional del Trabajo
INACAP	Instituto Nacional de Capacitación
ODEPLAN	Oficina de Planificación, agencia de planeación estatal

VARIABLES¹

AP	Participación en los problemas administrativos, sociales y de personal
AUTOGOBI	Autonomía de operación de la empresa respecto del gobierno
AUTOPL	Autonomía de operación de una planta específica respecto de la empresa total
AVGR	Remuneración media
C	Contenido de participación
CE	Participación en el control y la evaluación
CH. DISCI.	Cambio en la disciplina de los trabajadores
CH.P.R.S.	Cambio en contra del sistema de pago a destajo o a trato
CH.W.DISP.	Cambio porcentual de la diferencia entre el salario más bajo y el más alto
COLL. BON.	Presencia de bonos colectivos
COMPMGR	Competencia de la administración
COND	Cambio de las condiciones de trabajo por sección
DCR. ABSENT.	Disminución del absentismo
DEF. PROD.	Inversa del cambio porcentual de la producción defectuosa y los robos
DIFFBW	Diferencia de las evaluaciones del nivel de participación entre los obreros y los empleados
DISPAD	Disposición de la administración hacia la participación

¹ A menos que se indique lo contrario, las variables se refieren a la empresa.

DISTC	Cambio del sistema de distribución del producto
DM	Participación en la toma de decisiones
EFP	Participación en problemas económicos y financieros
ELSUP	Eliminación de los supervisores por sección
EMPLC	Cambio porcentual del empleo
EX	Participación en la ejecución
FCOR	Lo mismo que INCR. EDUC.
FINGD	Bien terminado
HDIF	Diferenciación horizontal
HUELGA	Actividad huelguística después de la socialización
INCR. EDUC.	Capacitación o instrucción de los trabajadores en cursos patrocinados por la fábrica desde la socialización
INFO	Información
INNOV	Innovaciones y mejoras
INVEST	Inversión
JENL	Ampliación del contenido del trabajo por sección
JROT	Rotación del trabajo por sección
L ₁	Nivel 1 de participación
L ₂	Nivel 2 de participación
L ₃	Nivel 3 de participación
LIM. FAC.	Factores económicos limitantes de la producción
LMOV	Movilización laboral
LMOV ₁	Forma de socialización
LMOV ₂	Actividad huelguística antes de la socialización
LOPC	Línea de cambio del producto
NO. TURNOS	Número de turnos
ORIG.W.DISP.	Diferencia entre el salario más alto y el salario más bajo antes de la socialización
PARHOM	Porcentaje de votos a favor del partido más grande dentro de la fábrica
PARORD	Ordenamiento de los partidos
PPCDC	Suma ponderada de PCTDC y PCTPC
PCTAD	Porcentaje de trabajadores administrativos en el empleo de la empresa
PCTDC	Porcentaje de votos a favor del Partido Demócrata Cristiano
PCTPC	Porcentaje de votos a favor del Partido Comunista
PTCPTA	Porcentaje de trabajadores administrativos, técnicos y profesionales en el empleo de la empresa
PCTSK	Porcentaje de trabajadores calificados en el empleo de la empresa
P _F	Índice de participación para la empresa
PRDUM	Tipología tecnológica que utiliza ponderaciones mudas o fantasmas (dummies) con relación a la productividad
PROD	Cambio porcentual de la productividad (anual)
P _S	Índice de participación para la sección
RE.NO.W.G.	Reducción del número de grados salariales
S	Estructura de la participación

SLID	Ideología del líder de sección
SOCSER	Aumentos de los servicios sociales
SPANC	Alcance del control
TAMAÑO	Tamaño de la empresa (número de empleados)
TCOMP	Complejidad tecnológica (porcentaje de trabajadores de mantenimiento)
TDUM	Tipología tecnológica que utiliza ponderaciones mudas o fantasmas (dummies) con respecto a P _F
TDUMS	Tipología tecnológica que utiliza ponderaciones mudas o fantasmas (dummies) con respecto a P _S
TIEMPO	Tiempo en el área social
TINT	Intensidad tecnológica (razón de capital-mano de obra)
TP	Participación en problemas técnicos y de producción
TPL ₃	Participación en problemas técnicos y de producción al Nivel 3
TTYT	Tipología tecnológica
TTYPS	Tipología tecnológica por sección
UNAGE	Edad media de los sindicatos en la empresa
UNATID	Suma ponderada de UNID y UNATT
UNATT	Actitud sindical hacia la participación
UNID	Ideología del líder sindical
UNNO	Número de sindicatos en la empresa
VDIF	Diferenciación vertical

I. INTRODUCCIÓN

Que suis-je, si je ne participe pas?

—ANTOINE DE SAINT-EXUPERY

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

—ALBERT CAMUS

Además, avanzando en la dirección establecida por nuestros predecesores, pensamos también que es legítima en los trabajadores la aspiración a participar activamente en la vida de las empresas de las que forman parte y en las que trabajan [...] el ejercicio de la responsabilidad por parte de los trabajadores en las organizaciones productivas, además de responder a los impulsos legítimos, peculiares de la naturaleza humana, está en armonía con el desarrollo histórico en los campos económico, social y político.

—PAPA JUAN XXIII, Encíclica
Mater et Magistra, 1961

¿QUÉ ES LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES?

LA PARTICIPACIÓN de los trabajadores en la administración de las empresas y en la planificación económica en general es uno de los temas controvertidos de los últimos tiempos. Este tema incluye elementos ideológicos, políticos y técnico-económicos, y no puede enfocarse adecuadamente en el marco de una sola disciplina. Las experiencias anteriores en el campo de la participación de los trabajadores han tenido generalmente un alcance limitado y no se han aplicado ampliamente como principio fundamental de la organización económica; sin embargo, la idea ha ganado

creciente aceptación e importancia en círculos académicos y políticos. En este sentido, en una encuesta internacional, que ha realizado recientemente la Oficina Internacional del Trabajo de las Naciones Unidas sobre la organización del trabajo, se ha llegado a la conclusión de que "la tendencia hacia la participación de los trabajadores en las decisiones tomadas dentro de las empresas es un fenómeno mundial que, como una proposición básica, ya no se discute" (1975, p. 35).*

La naturaleza de la participación de los trabajadores en cualquier sociedad se verá inevitablemente afectada por los objetivos que persiguen quienes organizan la producción. Como primera aproximación, podemos distinguir tres enfoques básicos acerca de este punto: ético-filosófico, sociopolítico, y técnico-económico. El primer enfoque se refiere a la posición de los trabajadores en la sociedad y se ocupa del proceso de desarrollo humano y autorrealización individual. En el segundo enfoque se considera la participación en términos de la distribución deseable del poder económico y político entre las clases sociales de la sociedad. Conforme al tercero, se concibe la participación como un mecanismo para el incremento de la productividad o la eficiencia de los trabajadores en general. Dentro de cada enfoque, los proponentes pueden aspirar a un nivel "óptimo" de participación, grandemente restringido en algunos casos y muy desarrollado en otros, que promueva mejor su objetivo. Como veremos en los capítulos siguientes, un sistema amplio y profundo de participación de los trabajadores puede producir resultados compatibles con cada uno de estos tres enfoques u objetivos. Los objetivos que llegan a gobernar el sistema de relaciones laborales de una economía se establecerán en relación con el desarrollo político de la sociedad y el nivel y carácter de la organización de su clase trabajadora. A estos objetivos corresponderán diferentes sistemas de relaciones laborales, los que a su vez significarán grados variables de participación de los trabajadores en la administración industrial.

Los términos *participación de los trabajadores*, *control de los trabajadores*, *autogestión* o *democracia industrial* adquieren diferentes significados, de acuerdo con el que los usa. Para algunos, el *control* es más completo y profundo que la *participación*. Sin embargo, Lenin y los bolcheviques parecen haber empleado el término *control* sólo con el sentido de *supervisión* de la producción, no de la toma efectiva de decisiones (Brinton, 1972, pp. 11-20). Según André Gorz, "el control de los trabajadores" es un proceso mediante el cual la clase trabajadora limita progresivamente las opciones de poder del capital y así impulsa la lucha de clases. *Democracia industrial*

* La fecha entre paréntesis indica la obra del autor —en este caso la OIT— que citan los autores de este estudio; es, pues, la fecha de la edición que consultan. Véanse, al final del libro, la Bibliografía, pp. 238-254.

es un término aún más vario. Según Hugh Clegg, la democracia se equipara a la existencia de una oposición legal. Así pues, la existencia de sindicatos trae consigo ipso facto la democracia industrial.¹ Por supuesto, otros autores entienden por *democracia industrial* algo mucho más profundo.

No podemos aclarar aquí las imprecisiones existentes en la literatura. En cambio, proponemos una definición operativa: la *participación de los trabajadores* a nivel de la empresa es la capacidad de aquéllos para influir directamente en el proceso de administración y trabajo de una empresa o para formar tal proceso. Es inherente a esta definición la noción del poder; es decir, la participación de los trabajadores implica inevitablemente que éstos conquistan algunas prerrogativas de los administradores o los capitalistas. Se sigue de esto que la participación ocurre en muchos niveles y formas. Aquí trataremos de sistematizar las diversas manifestaciones de la participación en un marco coherente y funcional.

Para principiar, podríamos distinguir varias "formas" de participación: queja, negociación colectiva, información y consulta, veto y participación en los organismos que toman decisiones mediante la representación minoritaria, paritaria o mayoritaria. Es posible que la forma más rudimentaria y menos importante sea el procedimiento de queja. En la etapa presindical, este procedimiento se formaliza a veces a través de los representantes o portavoces; a veces existe informalmente, y a veces es obvio que no existe en absoluto.

La forma de participación más común, aunque muy limitada, ocurre a través de la negociación contractual o colectiva. Aun en los países más industrializados, este sistema raras veces incluye más del 35 o 40% de la fuerza de trabajo activa.²

La repartición de beneficios, a través de la propiedad de acciones o la estipulación contractual, es otra forma de participación. En América Latina, se han establecido programas de repartición de beneficios en Argentina (de Castro, 1969), en las comunidades industriales de Perú (Anderson, 1972; Knight, 1975a y 1975b; Pásara y Santistevan, 1973; Pearson, 1973), en México y en Chile. Los gobiernos de Francia y de Suecia han presentado también algunos proyectos legales para el establecimiento de la repartición

¹ Refiriéndose a la administración, Carole Pateman ha comentado, a propósito de la noción de Clegg: "Sería un teórico 'democrático' muy curioso aquel que defendiera un gobierno permanente y completamente insustituible" (1970, p. 72).

² Puede encontrarse una excepción notable a esta regla en Suecia, donde la negociación colectiva afecta prácticamente a toda la fuerza de trabajo. Resulta también interesante advertir que la legislación sueca (junio de 1976) amplió el campo de la negociación colectiva para incluir *todas* las cuestiones que afecten a los trabajadores y estipuló que el empleador debe ponerse en contacto con los trabajadores antes de tomar decisiones que afecten a un gran número de ellos (véase *Business Week*, 21 de junio de 1976, y Ministerio Sueco del Trabajo, 1975). S. Barkin (1975) presenta una útil comparación reciente de las prácticas de negociación colectiva de diversos países.

de beneficios a nivel nacional.³ Sin embargo, los trabajadores organizados de Francia y de Suecia han rechazado esta iniciativa gubernamental alegando que sería cooptativa (Garson, 1975).

La información y consulta es la segunda forma más común de participación de los trabajadores, ejemplificada mejor por los comités de empresa de Europa occidental (orr, 1969; Sturmthal, 1964; Garson, 1975; Bernstein, 1973). Los comités de empresa se establecieron por primera vez en Prusia en la última década del siglo pasado; ahora existen en Austria, Bélgica, Canadá, Dinamarca, Finlandia, Francia, la India, Irak, los Países Bajos, Noruega, España, Suecia, Tanzania, Túnez, Alemania Occidental y Zaire (orr, 1969, pp. 45-77 y orr, 1975, pp. 9-15). Los comités de empresa tienen un carácter consultivo, que generalmente abarca las cuestiones de personal y organización; a veces tienen también derecho a recibir la información entregada a los accionistas acerca de la actuación económica y financiera de la empresa. En Francia, los comités de empresa (*comités d'entreprise*) reciben de la empresa entregas de dinero para la administración de todos los servicios sociales de la firma.

En general, las pruebas existentes sugieren que los comités de empresa ya no están sirviendo a su propósito original, que era "la creación de buenas relaciones y amistad entre trabajadores y empleadores" y "el aumento de la productividad" (orr, 1969, p. 75). Tampoco parecen proporcionar un grado sustancial de influencia de los trabajadores en la administración de la empresa. En Inglaterra, una encuesta realizada a fines de los años cuarenta indicaba que tres cuartas partes de los establecimientos manufactureros tenían organismos de consulta conjunta, pero un estudio realizado casi 30 años después revela que sólo existen tales organismos en un tercio de las empresas manufactureras (Garson, 1975, p. 12). En Francia bajó el número de comités de empresa de 21 000 en 1954 a cerca de 10 000 en 1964 (Garson, 1975, p. 17). En Suecia, los estudios realizados por la Federación Sueca del Trabajo (LO) en 1968 y 1969 revelaron que los trabajadores sindicalizados tienen cada día menos fe en su capacidad para influir en la administración mediante los comités de empresa (Garson, 1975, p. 21).

En la India debían haberse creado comités de empresa en todas las empresas con más de 100 trabajadores a partir de 1947. En 1963, sólo el 61% de las empresas industriales tenían organismos de consulta conjunta, pero tales organismos funcionaban sólo en la mitad de los casos. Además, todos los estudios indican que los organismos en cuestión no han operado con eficacia (Kannappan, 1968, p. 158). En un estudio de la OIT se cita a un representante empresarial de segundo nivel:

³ La reducción tributaria implantada en 1974 en los Estados Unidos establecía una reducción adicional de 1% sobre la inversión de las empresas que participaran

En virtud de que las recomendaciones no son obligatorias para la gerencia de la empresa, en opinión de los representantes de la compañía en el comité, ¿para qué oponerse a las sugerencias de los trabajadores frente a todas las personas con que tenemos que tratar todos los días? Por lo tanto, convenimos en muchas propuestas de ellos, sabiendo que los empresarios las rechazarían: así no cargamos con la culpa [Kannappan, 1968, p. 159].

Resumiendo la experiencia de los comités de empresa, otro estudio de la OIT señala la tendencia de los conflictos a eludir la etapa de la consulta conjunta para llegar al ámbito de la negociación colectiva entre el sindicato y la empresa (orr, 1969, p. 74). De esta manera, los comités de empresa parecen haber dejado de servir a los intereses de los trabajadores o de los empresarios.

En los Estados Unidos se ha introducido a escala reducida una variante, menos ambiciosa, de los comités de empresa. El Plan Scanlon considera que se reciban las sugerencias de los trabajadores para aumentar la productividad y se repartan los beneficios resultantes. Se introdujo por primera vez en la empresa Lapointe Machine Tool Company, de Hudson, Massachusetts, en 1947; tuvo un éxito inmediato (Granick, 1966, p. 185; Hampden-Turner, 1970, pp. 183-216). Para 1958, el plan había triunfado en más de 50 compañías, y desde entonces se ha introducido en otras empresas. "Ha tenido éxito en plantas grandes y pequeñas, con tecnologías complejas y relativamente sencillas, en plantas sindicalizadas y no sindicalizadas" (Lesieur, 1958, p. 207). Más recientemente, varios centenares de empresas norteamericanas están experimentando con programas de humanización del trabajo, que a menudo incluyen la solicitud de opiniones de los trabajadores (véase el capítulo II).

En las disposiciones que establecen el poder de veto de los trabajadores encontramos una extensión del concepto de la consulta conjunta. El veto se limita generalmente a cuestiones específicas del personal; por ejemplo, los comités de empresa de Alemania Occidental tienen poder de veto en las decisiones referentes a los planes y horarios de trabajo, programas de capacitación vocacional, fijación de los salarios a destajo, etc. En los planes de participación que han ido más allá de los comités de empresa, el poder de veto cobra una importancia más amplia. Por ejemplo, los consejos de trabajadores (distintos de los comités de empresa) de Yugoslavia pueden vetar las decisiones de la Junta de administración designada por ellos; de igual modo, los representantes obreros en el Consejo de trabajadores o en la Junta de administración pueden ser retirados de sus cargos.

en programas de traspaso de propiedad de las acciones a los trabajadores. Se aplican ahora, en diversas empresas norteamericanas, refinados programas de participación de utilidades, tales como el Plan Kelso (véase Hyatt, 1975).

Aparece la última categoría de participación cuando los representantes laborales forman parte de los organismos que toman las decisiones (ya sea a nivel del taller, en comités especiales o en el organismo superior). La representación laboral puede ser minoritaria, paritaria o mayoritaria. Existe la representación minoritaria en varios países europeos: en España, donde los trabajadores tienen un representante en el consejo administrativo de siete miembros (Rivero, 1969); en Austria, donde los trabajadores tienen dos representantes en la junta supervisora (OIT, 1969, p. 50; Garson, 1975, p. 34); en Francia, los trabajadores tienen en las empresas públicas una representación de un tercio en la junta de administración (OIT, 1969); en Alemania Occidental, en todas las empresas de más de 500 trabajadores —excepto en las industrias del carbón, el hierro y el acero—, los trabajadores tienen una representación de un tercio en la junta supervisora;⁴ en Dinamarca, desde 1973, los trabajadores tienen dos representantes en las juntas de directores (OIT, 1975, p. 7); en Suecia, desde diciembre de 1972, las compañías que ocupen por lo menos 100 personas, exceptuados los bancos y las compañías de seguros, deben admitir en su junta de directores dos representantes de los empleados designados por la oficina local del sindicato (OIT, 1975, p. 8). En muchos de estos casos, el papel de los representantes obreros se limita a algo menos que el poder de votación plena. Varios otros países tienen una representación laboral limitada en la mesa directiva de ciertas empresas públicas (OIT, 1975, p. 5).

En la República Árabe Unida, el consejo administrativo de las empresas públicas está integrado por cuatro representantes de los trabajadores, cuatro representantes estatales y un presidente nombrado por el estado; sin embargo, los representantes laborales no deben ser trabajadores manuales y tienen que pertenecer a la Unión Socialista Árabe. En Siria existe un arreglo similar, y además repartición de beneficios, en las empresas públicas (OIT, 1969, pp. 53-56).

El caso de la representación paritaria se tipifica en las empresas de más de 1 000 empleados de las industrias alemanas del carbón, hierro y acero. En tales casos, los representantes obreros, designados por los sindicatos, ocupan el 50% de los puestos de las juntas supervisoras. Este sistema de codeterminación se introdujo informalmente en las industrias citadas en 1947, y se convirtió en ley en 1951. A pesar de la ampliamente reconocida incapacidad de la codeterminación alemana para generar una participación de los trabajadores importante en la toma de decisiones de las empresas, ahora

⁴ De acuerdo con la legislación de 1976, las empresas de Alemania Occidental que tengan más de 2 000 empleados deben aumentar la proporción de la representación laboral hasta poco menos del 50% (Dreyer, 1976). Esta legislación afectará a cerca de 650 empresas, incluidas 120 de propiedad extranjera (Ball, 1976).

está sirviendo de punto de referencia para los movimientos laborales de muchos países europeos.⁵

Parece existir una gran insatisfacción laboral con los planes que proporcionan una representación menos que paritaria (Garson, 1975). La OIT (1969) ha resumido así la experiencia de la representación minoritaria:

En general, se concede a los trabajadores cierto número de posiciones en organismos [de participación], y no cambia esencialmente la situación en la compañía o empresa, pública o privada. Sobre todo, en lo tocante a los objetivos o metas de la empresa, [la representación minoritaria] los deja fundamentalmente iguales [...] Las reuniones de los organismos son generalmente privadas, y no se dan a conocer las opiniones expresadas ni los hechos en que se basan las decisiones [pp. 45-46].

La representación mayoritaria toma muchas formas: cooperativas de productores, autogestión y cogestión. Las cooperativas de productores son propiedad de los trabajadores, quienes las administran. En los países capitalistas ha habido muchos movimientos cooperativos a través de la historia, pero de ordinario han fracasado por falta de apoyo de organización o financiero (Boyer y Morais, 1973, p. 35; Horvat, 1975, p. 27). Sin embargo, las cooperativas de trabajadores han podido sobrevivir en casos aislados. Hay ahora en los Estados Unidos varias docenas de cooperativas de producción eficientes, en su mayoría pequeñas: las 18 cooperativas de madera contrachapada o cruzada de Puget Sound (Berman, 1967; Bellas, 1972; Bernstein, 1974), Colonial Press, Denver Cab, International Poultry, Bertie Industries, etc. Fuera de los Estados Unidos hay muchas otras cooperativas de producción: las crecientes organizaciones industriales de los kibbutzim israelíes (Fine, 1973; Melman, 1970; Rosner, 1970); en Inglaterra, la Asociación John Lewis (Flanders, Pomeranz y Woodward, 1968), la Cooperativa Triumph Motor Bike (Carnoy y Levin, 1976) y varias otras (Jones, 1974); en España se encuentra el gran complejo industrial de Mondragón (Oakeshott, 1975), para sólo citar algunos ejemplos.

La *autogestión* designa de ordinario una situación en que, si bien la empresa no pertenece jurídicamente a los trabajadores, éstos son los únicos administradores. Algunos ejemplos sobresalientes de esta forma han ocurrido en cerca de 7 000 empresas yugoslavas, 300 argelinas (OIT, 1969, pp. 31-43) y un pequeño número de empresas del "área de propiedad social" de Perú (Knight, 1975b; OIT, 1975, p. 5).

La *cogestión*, tal como utilizamos el término, se refiere a una situación

⁵ Esta incapacidad puede achacarse a tres factores: a) los representantes de los trabajadores no son elegidos directamente; b) los representantes dejan de realizar trabajo productivo y reciben sueldos y privilegios de administradores mientras pertenecen a la junta directiva, y c) no existe un sistema paralelo de participación a nivel del

en que la autoridad de la toma conjunta de decisiones se comparte entre representantes obreros y estatales, pero en la cual o bien prevalecen los primeros o la toma de decisiones no origina conflictos. Muchos teóricos socialistas sostienen que esta forma es más democrática que la autogestión porque genera objetivos para la unidad de microproducción basados en los intereses locales y nacionales. Huelga decir que la cogestión será más democrática en este sentido sólo si la propia generación del plan económico es democrática. Por otra parte, la autogestión suele coexistir con una economía de mercado que, de acuerdo con muchos observadores, tiende a ser menos democrática porque otorga más votos en el mercado a quienes tienen mayores ingresos.

La cogestión fue el modelo propuesto inicialmente para las 420 empresas del "área de propiedad social" de Chile en el gobierno de Allende. Se ha experimentado con ella en la empresa china posterior a la Revolución cultural y en Cuba desde 1970. En el capítulo siguiente examinaremos la experiencia socialista con la participación de los trabajadores.

En resumen, hemos presentado un bosquejo de diversas clases de participación laboral en ambientes industriales que van desde las formas más incómodas y escasamente desarrolladas hasta las más maduras y desarrolladas. Por supuesto, el análisis previo no abarca todos los arreglos posibles de la participación de los trabajadores. Ninguna taxonomía útil puede ser exhaustiva. Por ejemplo, no se menciona en esta presentación la creciente experimentación con los equipos de trabajo de autogestión a nivel del taller que existen en varios países, ni se hace referencia a los planes de participación de los trabajadores por encima del nivel de la empresa (véase el capítulo II). En el capítulo V, al describir la construcción de nuestro índice de participación de los trabajadores, precisaremos nuestra taxonomía o clasificación para incluir los diversos "niveles" existentes dentro de una empresa (por ejemplo, el consejo a nivel de taller, de sección, de administración superior) y las diversas "áreas" o materias (como las relaciones laborales, la política administrativa, técnica o económica) de la participación de los trabajadores.

Aquí tratamos de presentar una visión panorámica de diversas formas de participación laboral en la práctica. Parece claro que, de las formas anteriores, sólo la representación paritaria y mayoritaria en los organismos de toma de decisiones proporcionan la posibilidad de una auténtica democracia industrial. Y sin embargo, esta potencialidad no se realiza siempre. Uno de los objetivos de este estudio es el entendimiento de las condiciones que rigen la realización de tal potencialidad.

taller, para incluir a los trabajadores comunes, no calificados. En efecto, algunos observadores han sostenido que la codeterminación intensifica en realidad el control que ejercen los administradores en los trabajadores (véase Schauer, 1973; Jenkins, 1973).

PROPÓSITOS DEL ESTUDIO

Este estudio intenta investigar la participación de los trabajadores en la práctica. Trataremos de encontrar una explicación de a) los factores estratégicos que influyen en el grado de participación que alcanzan los trabajadores, y b) los efectos de diversos grados de participación de los trabajadores en el funcionamiento económico y social de las empresas industriales. El análisis se basa en una muestra al azar de 35 empresas del "área social" de Chile entre fines de 1970 y mediados de 1973.

El estudio elabora un marco para analizar el tema de la participación de los trabajadores con datos empíricos. Aporta una metodología concreta para identificar y medir las variables pertinentes, las que sin duda habrán de mejorarse y liberarse de evaluaciones subjetivas y otros errores. Esperamos que nuestra metodología proporcione una base para el desarrollo de un método analítico común que pueda usarse en estudios futuros de este tema: sólo mediante la aplicación de un método consistente podrá superar el estudio de la participación de los trabajadores el estigma del informe impresionista y penetrar seriamente en el campo del análisis sistemático, comparado.

También tratamos de apoyar y sustanciar mejor la teoría actual de la participación de los trabajadores y, en particular, de elucidar ciertos factores pertinentes para la implantación de programas de participación donde sean propicias las condiciones económicas y políticas. Sin embargo, con todas las generalizaciones derivadas de nuestro estudio se deben tener presentes sus limitaciones. Sobre todo, estamos estudiando empresas situadas en un contexto histórico singular.⁶ Aunque el estudio no trata de analizar el comportamiento global de la economía y política chilenas durante el periodo de 1970-1973, en algunos casos resultarán necesarias las referencias a este tema. Además, los datos reunidos y analizados tienen un carácter de corto plazo. Aun así, un factor que distingue a este estudio de las anteriores investigaciones de la participación en empresas pequeñas, aisladas o periféricas, es su examen orientado a las empresas grandes, modernas, del núcleo industrial más importante de la economía chilena.

Debemos mencionar también que la participación de los trabajadores surgió en Chile bajo un gobierno que asumió una postura ideológica concreta. En virtud de la polarización política existente en Chile a la sazón y en el mundo en general, resulta muy difícil un análisis desapasionado de la experiencia chilena. Algunos sostendrán que no puede crearse nada genuino en un régimen marxista, y que el sistema de participación que se puso en práctica no fue más que un mito difundido por la propaganda; otros afirmarán

⁶ Como hemos mencionado, sólo nos interesan en este estudio las empresas industriales. También ocurrió la participación popular en otras áreas de la economía chilena durante el periodo de Allende, sobre todo en el campo. Véase un excelente aná-

que la participación no fue más que un factor intrascendente en el proceso, concebido sólo como una necesidad estratégica durante una de sus etapas. Y sin embargo, si se alcanza objetivamente un equilibrio, surgirá inevitablemente la riqueza y profundidad de las lecciones que pueden aprenderse de esta breve experiencia. No obstante, este estudio no se dirige a quienes hayan adoptado una actitud rígida y definitiva y no deseen revisar o renovar su verdad de acuerdo con la experiencia.

Por último, debe aclararse que este estudio se limita a la participación de los trabajadores a nivel de la empresa a causa de los problemas derivados de la escasez de tiempo y de la disponibilidad de datos. No debe interpretarse que esta restricción no implique que la participación de los trabajadores ocurre sólo dentro de los límites de una planta. Por el contrario, la participación en la administración de las empresas se ha interpretado como una parte de un todo articulado, en el cual los trabajadores adquieren un control creciente en todos los niveles.

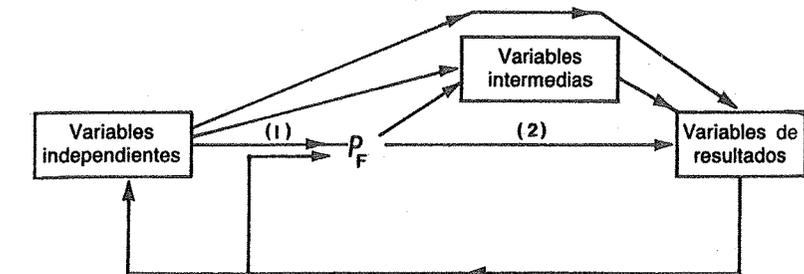
FORMULACIÓN DE LAS HIPÓTESIS

Un supuesto fundamental de este estudio es que la participación de los trabajadores en la administración de las empresas es un proceso cuantificable, por lo menos en términos relativos. Para tal fin elaboramos un índice acumulativo que permite hacer comparaciones entre las empresas en lo tocante al nivel de la participación de los trabajadores alcanzada en cada firma.

El nivel relativo de la participación así determinado sirve como un elemento decisivo en las dos líneas principales de nuestro análisis. Por una parte, se supone que el nivel relativo de participación alcanzado en una empresa depende de la presencia en grados variables de ciertas características peculiares de cada fábrica: su estructura administrativa y su tecnología, así como las características humanas, políticas y de organización de su fuerza de trabajo. Por otra parte, se postula, de acuerdo con diversas teorías y proposiciones, que el nivel de la participación ejerce cierta influencia sobre la operación de la empresa y, por lo tanto, sobre los resultados observados. Estos resultados no son sólo económicos sino también sociales, culturales y políticos.

En la gráfica I.1 se describe esquemáticamente el modelo general de interdependencia y causalidad esperada entre las variables que se examinan en este estudio. Las llamadas *variables independientes* corresponden a las caracte-

ísticas de la estructura física de la empresa (tecnología, intensidad de capital, tamaño, etc.), su organización administrativa (diferenciación vertical y horizontal, tipo de administración, etc.) y su fuerza de trabajo (su nivel educativo, estructura e ideología sindicales, diferencias entre obreros y oficinistas, etc.). Estas variables no afectan sólo el nivel de participación de los trabajadores de la empresa, P_F , sino también a las *variables intermedias* y a las *variables de resultados*.



GRÁFICA I.1. Modelo de interdependencia y causalidad esperada entre las variables.

terísticas de la estructura física de la empresa (tecnología, intensidad de capital, tamaño, etc.), su organización administrativa (diferenciación vertical y horizontal, tipo de administración, etc.) y su fuerza de trabajo (su nivel educativo, estructura e ideología sindicales, diferencias entre obreros y oficinistas, etc.). Estas variables no afectan sólo el nivel de participación de los trabajadores de la empresa, P_F , sino también a las *variables intermedias* y a las *variables de resultados*.

Además, se supone que las variables de resultados (por ejemplo, la productividad y la calidad del producto) se ven afectadas por el nivel de participación, P_F , ya sea directamente o a través de otro conjunto de variables, designadas con el nombre de variables intermedias (verbigracia, los cambios de la estructura salarial, de la disciplina de los trabajadores, absentismo, etc.). Se han incluido estas últimas variables por tres razones: a) su interés intrínseco; b) el probable retraso entre el surgimiento de la participación y la aparición de efectos en las variables de resultados; y c) el deseo de especificar correctamente nuestro modelo y, en consecuencia, de explicar lo mejor posible la varianza de las variables de resultados o desempeño. En aras de la brevedad y claridad de la presentación, sólo analizaremos en este estudio las relaciones más importantes implicadas en la gráfica I.1.

PLAN DEL ESTUDIO

El resto de este libro puede dividirse en cuatro partes. La primera (capítulos II, III y IV) presenta antecedentes generales destinados a situar y definir el contexto de la experiencia chilena en materia de participación de los trabajadores. En el capítulo II introduciremos el problema de la alienación de los trabajadores y daremos una interpretación de las experiencias recientes

con el cambio de la organización del trabajo y la participación de los trabajadores en los países capitalistas y socialistas. El capítulo III presenta un panorama general del desarrollo económico y político de Chile hasta 1970, en el cual se incluyen un bosquejo de la economía chilena en 1970, una descripción breve de la clase obrera chilena y su desarrollo histórico y una revisión de las experiencias de Chile en materia de participación laboral antes de 1970. En el capítulo IV examinaremos las reformas económicas estructurales que efectuó el gobierno de Allende, la creación del "área de propiedad social" y la evolución y contenido de las directrices básicas referentes a la participación de los trabajadores.

En la segunda parte del estudio (capítulo V) examinaremos a) el diseño y realización de nuestra encuesta; b) la construcción de nuestro índice de participación de los trabajadores; y c) los componentes estructurales de la participación y las características de comportamiento de nuestro índice.

En la tercera parte (capítulo VI) trataremos de identificar las principales variables independientes que afectan la participación de los trabajadores. Explicaremos la elección y medición de cada variable por referencia a estudios anteriores, y consideraremos la importancia de cada variable para explicar las variaciones ocurridas en el nivel de la participación. En la primera parte del capítulo emplearemos el análisis de regresión múltiple con una forma funcional lineal, y en la segunda parte emplearemos el análisis factorial para determinar la forma en que las variables independientes se agrupan y corroboran nuestros resultados anteriores.

La cuarta parte del estudio (capítulo VII) se refiere específicamente al efecto de la participación de los trabajadores en la actuación económica y social de las 35 empresas de nuestra muestra. Consideraremos la relación existente entre la participación de los trabajadores y las variables intermedias, entre la participación de los trabajadores y las variables de resultados, y entre las variables intermedias y las variables de resultados. Como lo hicimos en el capítulo VI, recurriremos al material descriptivo y emplearemos el análisis de regresión lineal múltiple para derivar nuestro análisis.⁷

Por último, en el capítulo VIII y en el *postscriptum* resumiremos brevemente los resultados principales del estudio y formularemos algunos comentarios y conclusiones de naturaleza más general.

⁷ El análisis de trayectorias (*path analysis*) está implícito en este enfoque, pero no se aplicó en forma explícita porque resulta más apropiado en los estudios en que hay una red causal más compleja. En el caso del modelo de regresión lineal múltiple con dos variables independientes, por ejemplo, los coeficientes de trayectorias son idénticos a los coeficientes ordinarios de regresión parcial. Véanse mayores detalles en H. M. Blalock (1971, Parte II).

II. ALIENACIÓN Y PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES EN PAÍSES CAPITALISTAS Y SOCIALISTAS. PANORAMA GENERAL

INTRODUCCIÓN

EN LA primera sección del capítulo I presentamos una visión más bien estática de las diversas formas de participación de los trabajadores.¹ Con fines descriptivos, tal visión estática resulta útil para orientar al investigador y lector. Sin embargo, la participación de los trabajadores es en la práctica un proceso social que debe tratarse como tal para propósitos analíticos. En consecuencia, en este capítulo trataremos de presentar una perspectiva dinámica de la participación laboral en diversos contextos políticos. Examinaremos los orígenes del interés por diversos enfoques de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones en las empresas y las bases filosóficas y políticas de tales enfoques. En la sección siguiente examinaremos la alienación o enajenamiento y la evolución del proceso de trabajo capitalista. Luego consideraremos algunas de las consecuencias sociales, políticas y económicas de los ambientes del trabajo jerárquico y los trabajadores enajenados. Posteriormente ofreceremos una interpretación de las experiencias de participación de los trabajadores en economías capitalistas y socialistas.² En general, considerando estos dos modelos básicos de organización económica, podemos observar que en las economías capitalistas, en que se han desarrollado algunas experiencias con la participación de los trabajadores, se ha actuado en empresas o sectores aislados, y los experimentos se han reducido de ordinario al nivel del taller; en cambio, en las economías socialistas la

¹ El lector directamente interesado en la experiencia chilena puede pasar al capítulo III sin pérdida de continuidad.

² Por supuesto, cuando clasificamos las economías como capitalistas o socialistas estamos ocultando ciertas ambigüedades. Algunos países desafían la clasificación precisa (como Argelia o Tanzania), mientras que otros pueden caer en una categoría o la otra de acuerdo con nuestra perspectiva analítica (como Yugoslavia, o Chile en el régimen de Allende). Estas ambigüedades se atribuyen a menudo a la naturaleza de transición del país en cuestión. Sin embargo, las ambigüedades y omisiones están presentes siempre que abstraemos con el propósito de análisis. Nuestra abstracción parece ser la más útil y simple, dadas las prácticas del lenguaje común y nuestras propias preferencias analíticas. Sin duda podrían hacerse nuevos refinamientos en nuestra clasificación básica (por ejemplo, el capitalismo de bienestar, el capitalismo de Estado, el socialismo de mercado y el socialismo de participación o democrático), y quizá resultarían apropiados en un estudio centrado en el análisis de sistemas macroeconómicos y políticos.

participación laboral se ha proyectado al nivel nacional, aunque en muchos casos se trata de una participación por intermedio de los líderes, lo cual no afecta o incluye a los trabajadores a nivel de la base.

ALIENACIÓN, ADMINISTRACIÓN CIENTÍFICA Y PROCESO DE TRABAJO CAPITALISTA

Hace ya 200 años, Adam Smith expresó claramente el carácter enajenante del trabajo fabril en *La riqueza de las naciones*:

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. (FCE, México, 1982, pp. 687, 689):

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. (FCE, México, 1978, pp. 514, 515-516).

En los *Manuscritos económicos y filosóficos de 1844*,* Marx reitera y precisa la observación de Smith.³ Sucintamente, Marx distingue tres formas

* Al respecto, puede verse E. Fromm, *Marx y su concepto del hombre*, México, Fondo de Cultura Económica.

³ Marx se explayó sobre las condiciones inhumanas del trabajo industrial bajo el capitalismo en muchas de sus obras. Puede encontrarse otra fuente particularmente buena de las concepciones de Marx sobre el efecto de la división técnica del trabajo en las fábricas capitalistas en *El Capital*: "The Capitalistic Character of Manufacture" (1967, pp. 359-371). En la sección precedente 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

principales de la alienación, derivadas, en su opinión, de la propiedad privada: 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; la alienación frente al proceso, porque el trabajador no controla el proceso de producción; y 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 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" (1971, p. 106). 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" (1971, p. 107).

El advenimiento de la administración científica a principios de este siglo parece 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 (Stone, 1974). 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 (por ejemplo, mediante la fijación de salarios individuales a destajo o a trato.⁴ 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 planeación que realizaban los trabajadores bajo el sistema 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. Marglin (1974) se extiende sobre este punto.

⁴ Véase en Gordon, Reich y Edwards (1973), Braverman (1974), Stone (1974),

tema antiguo, de resultados 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 cualquiera otra cosa [...] El hombre de mente despierta será enteramente inadecuado para la monotonía aburrida de esta clase de trabajo [*Scientific Management*. Nueva York: Harper & Row, 1947, páginas 36-38, 58-62].

H. J. Leavitt, sicólogo industrial, afirma que “el Taylorismo continúa [...] presente casi invariablemente en las empresas norteamericanas” (1973, p. 339).⁵ Un grupo de trabajo del Departamento de Salud, Educación y Bienestar de los Estados Unidos (HEW), comisionado por Elliot Richardson en diciembre de 1971 para que investigara las condiciones del trabajo pre-alecientes en los Estados Unidos, concluyó así su impresionante informe: “La industria está pagando su apego a las prácticas Tayloristas en términos de una productividad baja de la mano de obra y de altas tasas de sabotaje, absentismo y deserción (1972, p. 186).

Quienes esperaban que la automatización eliminara el trabajo difícil, tedioso y aburrido, han sufrido una gran decepción. Por el contrario, la automatización y el proceso concurrente de acumulación han generado la proletarianización creciente de la fuerza de trabajo y la pérdida de habilidad de los trabajadores. El subconjunto de los trabajadores que perciben sueldos y salarios en los Estados Unidos ha crecido sostenidamente; desde el 20% del total de la fuerza de trabajo en 1780, hasta el 83.6% en 1969. Dentro del subconjunto en cuestión, la proporción de obreros (“blue-collar worker”) ha permanecido más o menos constante desde 1910, alrededor de 37%; mientras que la de oficinistas (“white-collar workers”), incluidos los trabajadores del sector de servicio, ha aumentado desde cerca de 25% en 1910 hasta cerca de 48% en 1967 (Reich, 1972, p. 178); véase el cuadro II.1. Sin embargo, el trabajo de oficina se ha vuelto cada vez más rutinario, impersonal y carente de interés. En promedio, el empleado de oficina, el operador de una máquina perforadora, la secretaria de un centro de servicios de mecanografía o de procesamiento de palabras, la telefonista o la cajera de un supermercado no se encuentran en mejores condiciones que los obreros. El estudio del Departamento de Salud, Educación y Bienestar

un examen más extenso del desarrollo del Taylorismo, la reducción de la calificación del trabajo y el proceso laboral bajo el capitalismo.

⁵ El análisis de las dos secciones siguientes se basa sobre todo en la experiencia norteamericana. Tomamos a los Estados Unidos como un ejemplo típico de la mayor parte del mundo avanzado en lo tocante a la organización del trabajo. Además, las prácticas empresariales de los Estados Unidos se aplican en general en la industria del mundo capitalista subdesarrollado. Como se sugiere en capítulos subsiguientes, las prácticas como el Taylorismo existen en forma más opresiva en la industria latino-

CUADRO II.1. Evolución de la fuerza de trabajo de los Estados Unidos

Año	Porcentaje de empleados que ganan sueldos y salarios	Porcentaje de empresarios que trabajan por su cuenta	Porcentaje de administradores y funcionarios a sueldo	Total
1780	20.0	80.0	—	100.0
1880	62.0	36.9	1.1	100.0
1930	76.8	20.3	2.9	100.0
1950	77.7	17.9	4.4	100.0
1960	80.6	14.1	5.3	100.0
1969	83.6	9.2 ^a	7.2	100.0

FUENTE: Michael Reich, “The Evolution of the United States Labor Force”, en Edwards, Reich y Weisskopf, *The Capitalist System: A Radical Analysis of American Society*, © 1972, pp. 175, 480. Reproducido con autorización de Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, Nueva Jersey.

^a Esta proporción había bajado a 8.5% para 1973, según el cálculo del Departamento de Comercio de los Estados Unidos: *Statistical Abstract of the United States*, 1974, p. 350.

(HEW) informa de crecientes señales de descontento entre los empleados: “tasas de reemplazo de empleados (por deserción, despido, etc.) que llegan hasta el 30% anual, y un aumento de 46% en la sindicalización de los oficinistas entre 1958 y 1968” (1973, p. 39).⁶ Al mismo tiempo, los obreros que desempeñan un oficio pierden de continuo sus habilidades por la introducción del control numérico, técnicas del proceso continuo y maquinaria nueva (Braverman, 1974, capítulos 9 y 10).

La fuerza de trabajo norteamericana ha cambiado en otros sentidos esenciales desde la introducción del Taylorismo. “Antes había una fuerza de trabajo cuyo nivel educativo no llegaba en promedio a la secundaria elemental, con un gran contingente de inmigrantes [...] ahora, la fuerza de trabajo está integrada en gran medida por ciudadanos nacidos en el país, con un nivel educativo superior al de la escuela secundaria en promedio” (HEW, 1972, p. 18). La fuerza de trabajo tiene mayor capacitación inte-

americana. Por supuesto, los cambios tecnológicos también tienden, con el tiempo, a transferirse a los países subdesarrollados.

⁶ En un libro reciente, Judson Gooding (1972), un editor asociado de la revista *Fortune*, presenta un análisis extenso y convincente de las “penas de los empleados u oficinistas”. La aplicación de métodos Tayloristas al trabajo de los empleados, y la “manualización” de tal trabajo se examinan en Braverman (1974, capítulos 15 y 16) y en Aronowitz (1973, capítulo 6).

lectual, aspiraciones más elevadas y carácter y costumbres distintivos nuevos. Judson Gooding cita la declaración de un capataz de la Cadillac: "Las tácticas antiguas de supervisión no funcionan con estos tipos. En el pasado, un hombre no necesitaba mucha motivación para realizar un trabajo así: el cheque de la paga se encargaba de eso. Pero estos tipos son diferentes" (1972, p. 119).

Iver Berg (1970) ofrece pruebas de que el mayor nivel educativo y la menor calificación de los empleos han producido una fuerza de trabajo integrada por trabajadores demasiado calificados para su trabajo; también muestra que entre los trabajadores más educados tienden a producirse mayores tasas de remplazo y peor desempeño de trabajo. Jerome M. Rosow, ex subsecretario de trabajo en materia de política, evaluación e investigación, elaboró hace poco para el presidente un informe especial sobre la vida de los obreros, en el que observa que "millones de trabajadores [...] se están frustrando cada vez más [...] Su trabajo es poco satisfactorio, pero no ven la manera de dejarlo [...] Todo su patrón de vida es desalentador; los trabajadores más jóvenes de hoy —en medida mucho mayor que durante las generaciones anteriores— aspiran a participar en el proceso de toma de decisiones de su mundo de trabajo" (citado en Gooding, 1972, p. 180).

En una encuesta efectuada a mediados de 1974, se encontró que el 84.4% de 251 presidentes de empresas (con un promedio de ventas de 138 millones de dólares) percibían la motivación de los empleados como una preocupación mucho mayor que una década antes (Mills, 1975, p. 128). Por consecuencia, la General Motors ha ampliado en 2 000% su personal de psicólogos sociales en los últimos tres años, de 6 a 110 miembros, sin incluir sus grandes instalaciones centrales de Detroit.

Un estudio basado en una muestra representativa de 1 533 trabajadores norteamericanos reveló que la preocupación principal de éstos era el que su empleo fuese interesante. La buena paga ocupó el quinto lugar (HEW, 1972, p. 13). En el estudio de HEW, titulado *Work in America*, leemos lo siguiente: "Es probable que la queja escuchada con mayor frecuencia por nuestro equipo de trabajo haya sido la negativa de los jefes a prestar atención a los trabajadores que quieren proponer mejores procedimientos en sus trabajos" (1972, p. 37). El sindicato de los Trabajadores Automotrices Unidos realizó una encuesta entre sus trabajadores de base y descubrió que el deseo más intenso era la oportunidad de influir en "el proceso de administración de las plantas" (Jenkins, 1974, p. 47). En un estudio de 200 empresas realizado por Smith y Tannenbaum (citado en Argyris, 1973, p. 147), se encontró que el 99% de los grupos de base deseaban tener mayor control sobre sus áreas de trabajo inmediatas. H. Holter (1965) descubrió que más de la mitad de 5 700 trabajadores de la industria pesada consultados deseaban mayor participación en la toma de decisiones. No es difícil descubrir la

misma situación en otros países. Por ejemplo, una encuesta realizada en Suecia durante los años sesenta reveló que el 56% de los obreros y el 67% de los oficinistas deseaban tener mayor control sobre su trabajo (Jenkins, 1973, p. 247). En Chile, una encuesta entre 920 trabajadores industriales realizada en 1969 reveló que el 48% de los entrevistados pensaba que la producción debería ser administrada en conjunto por los trabajadores y el Estado, o sólo por los trabajadores; otro 15% pensaba que la producción debería ser administrada en conjunto por los trabajadores y empresarios (CORFO, 1970, p. 150).⁷

ALGUNAS CONSECUENCIAS DE LA ALIENACIÓN DE LOS TRABAJADORES

No es sorprendente que una fuerza de trabajo enajenada y frustrada produzca resultados sociales, políticos y económicos indeseables.⁸ No es difícil identificar los problemas sociales creados por el trabajo tedioso, insatisfactorio. En una subsidiaria local del sindicato de Trabajadores Automotrices Unidos (UAW), se descubrió que el 15% de los 3 400 trabajadores eran toxicómanos (HEW, 1972, p. 86). Gooding cita este comentario del jefe de seguridad de la General Motors:

el uso de las drogas fue responsable de gran parte de los robos de herramientas, partes y máquinas de escribir, y de algunos de los asaltos cometidos en los estacionamientos (aparcamientos) que rodean las plantas. Muchos o los más de los trabajadores cuyo turno en la planta Cadillac termina a las

⁷ John Goldthorpe (1974) examina la fuerza creciente de los grupos sindicales de trabajadores de base en la Gran Bretaña, tal como se manifiesta en un gran incremento de las huelgas improvisadas —es decir, espontáneas, no aprobadas por el sindicato— desde fines de los años cincuenta y en un desafío a las prerrogativas típicas de los empresarios en las áreas de las prácticas laborales, los sistemas de paga, la disciplina y reclutamiento. El gobierno laborista ha respondido con un intento de institucionalizar esta presión a través de sistemas viciados de administración conjunta. En Alemania Occidental, bajo la presión de los trabajadores sindicalizados, la nueva legislación de 1976 extendió la representación de los trabajadores en los consejos de administración de las empresas de más de 2 000 empleados. Sin embargo, esta representación laboral no alcanza la meta de los trabajadores, de una representación paritaria con los administradores (Ball, 1976; Dreyer, 1976).

⁸ Describimos estas consecuencias en el contexto de nuestro examen de las economías capitalistas y por referencia a ellas. Sin embargo, ello no implica que no estén presentes también la alienación y sus efectos en las economías centralmente planificadas: existen en grados variables los centros de trabajo jerárquicos, tanto en las economías socialistas planeadas como en las economías capitalistas. En efecto, Lenin adoptó en la primavera de 1918 los principios tailoristas de organización industrial, y estos principios se han aplicado en la Unión Soviética desde entonces en forma modificada. Se encuentra en Holubenko (1975) un buen análisis de las consecuencias del trabajo enajenado en la Unión Soviética (tasa alta de remplazo de la mano de obra, huelgas improvisadas, etcétera).

dos de la mañana, portan pistolas por temor a los ataques de los adictos a las drogas [p. 77].

La drogadicción no se restringe a los trabajadores del automóvil. Muchas empresas norteamericanas han instituido el análisis de orina como parte del procedimiento de selección de trabajadores para eliminar a los adictos.

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. En los Estados Unidos, en 1975,

murieron 46 000 personas en accidentes de autopista. Se estima que en ese mismo año perecieron, como *mínimo*, 112 600 personas en accidentes y enfermedades de trabajo. Hubo cerca de 2 200 000 accidentes que provocaron incapacidades que variaron desde la hospitalización temporal hasta el daño corporal permanente. Otros tres millones de accidentes laborales restringieron la actividad de las víctimas. En conjunto, casi nueve millones de accidentados en el trabajo recibieron atención médica [...] Pero por encima de esta acumulación de desastre se sitúa una estadística más horrible aún: se calcula que un *mínimo* de 22 000 000 de trabajadores —uno de cada cuatro de este país— padecen cada año algún deterioro de su salud provocado por el trabajo [Turner, 1977, p. 7].

En lo tocante a las consecuencias políticas de la alienación, el estudio de 407 trabajadores del automóvil realizado por Arthur Kornhauser reveló que los trabajadores poco satisfechos con el trabajo “eran a menudo escapistas o pasivos en sus actividades no laborales: veían la televisión, no votaban y no participaban en organizaciones comunitarias [HEW, 1972, p. 83; Hampden-Turner, 1970]”. Argyris (1973, pp. 154-155) cita un estudio de 206 trabajadores industriales realizado por Meissner (1971), y otro estudio de 209 trabajadores realizado por Torbert (1972), que apoyan la conclusión de Kornhauser. Es decir: los trabajadores enajenados en su vida de trabajo lo están también en su vida no laboral.

Estos resultados plantean el interrogante siguiente: ¿Cuál es el significado de la democracia política sin una democracia económica? Carole Pateman, tras reseñar a los principales teóricos políticos de la democracia y los estudios realizados en Escandinavia y en otras partes, sostiene que la experiencia de la democracia local es necesaria para enseñar a la gente a participar con eficacia en niveles más altos. Por ejemplo, Pateman cita la conclusión de un estudio del comportamiento político en cinco países realizado por Almond y Verba:

Si en la mayoría de las situaciones sociales se encuentra el individuo sometido a alguna figura autoritaria, es probable que espere tal relación de autoridad en la esfera política. En cambio, si fuera de la esfera política tiene oportunidad de participar en un gran conjunto de decisiones socia-

les, es probable que aspire a participar también en las decisiones políticas. Además, es posible que la participación en la toma de decisiones no políticas lo dote de las habilidades necesarias para la participación política [1970, p. 47].

Conforme a este concepto, la democracia fabril y comunitaria constituye un ingrediente esencial de una democracia política efectiva.

El trabajo enajenado engendra también ciertos costos económicos. En virtud de la menor calificación de los trabajos y el creciente nivel de educación de la fuerza de trabajo, los métodos históricamente eficaces del *tailorismo* y la jerarquía en el lugar de trabajo parecen haber agotado su capacidad para elevar la productividad. 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.⁹ La Oficina de Estadísticas del Trabajo revela que el absentismo ha aumentado 35% desde 1961 (Zwerdling, 1973, p. 82).¹⁰ La tasa media de dimisiones o renunciaciones en las manufacturas aumentó de 1.35% durante 1959-1962 a 2.25% durante 1971-1974. Es decir, aumentó 66.7% en este periodo de 12 años (*Monthly Labor Review*, enero de 1972 y octubre de 1975).¹¹

Esta grave situación ha hecho que muchos capitalistas experimenten en años recientes con formas nuevas de organización del trabajo. Ciertos cambios sustanciales de la organización del trabajo parecen ejercer una influencia poderosa sobre la reducción de estos costos económicos. Tras revisar 34 casos de introducción de participación de los trabajadores en alguna medida, el grupo de investigación especial del HEW concluyó:

Así pues, es imperativo que los empleadores estén conscientes de que los esfuerzos realizados para lograr un rediseño del trabajo —no sólo el “enriquecimiento del trabajo” o la “rotación del trabajo”— han generado incrementos de la productividad que fluctúan entre el 5 y el 40%. En ninguno de los casos que hemos investigado se ha producido una disminución de la productividad a largo plazo como resultado de un esfuerzo importante por aumentar la participación de los empleados [...] a lo que parece, el aumento

⁹ Véase un tratamiento excelente de este fenómeno en Whyte (1955). Consúltese también a Aronowitz (1973, capítulo 1), Brecher (1972) y Mulcahy (1976).

¹⁰ En realidad, el absentismo fue mayor en 1961 que en cualquier año del periodo de 1957 a 1960. En 1974 fue 4.5% mayor que en 1972 o 1973 (Departamento de Comercio de los Estados Unidos, *Statistical Abstract of the United States*, varios años). Se define el absentismo como la ausencia del trabajo, no programada, causada por enfermedad o por otras razones personales.

¹¹ Puesto que la tasa de renunciaciones revela una fuerte correlación inversa con la tasa de desempleo, resulta interesante advertir que la tasa media del desempleo bajó sólo 5.2% entre los dos periodos comparados. En cambio, la tasa de absentismo no parece relacionarse significativamente con la tasa de desempleo (*Monthly Labor Review*, julio de 1973, p. 26, y agosto de 1975, p. 37).

de la productividad depende, en general, de la plenitud del esfuerzo [1972, p. 112].

LÍMITES DE LA HUMANIZACIÓN DEL TRABAJO Y LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES BAJO EL CAPITALISMO

Los capitanes de la industria no han dejado de percibir la importancia de las estructuras de organización y las estrategias de motivación para elevar la productividad. Los experimentos realizados en los Estados Unidos sobre la humanización del ambiente de trabajo datan de las famosas experiencias de Hawthorne, de fines de los años veinte. Desde entonces, ha florecido el campo de la sicología industrial, y se ha producido una literatura abundante que testimonia los efectos psicológicos y productividad positivos de un lugar de trabajo humanizado, participativo (por ejemplo, Argyris, 1973; Herzberg, 1968; Leavitt, 1973; Lesieur, 1958; Likert, 1967; Maslow, 1973; McGregor, 1960; Vroom, 1969, 1973). El primer experimento importante en esta área se realizó en 1947, en la Lapointe Machine Tool Company (Hudson, Massachusetts), bajo la dirección de Joseph Scanlon. Para 1958, el Plan Scanlon había tenido éxito en más de 50 compañías. Más recientemente ha venido ganando aceptación el movimiento de desarrollo de recursos humanos (HRD) o de humanización del trabajo. Una variante en la Europa occidental de estos experimentos ha aparecido bajo la forma de comités de empresa y representación minoritaria de los trabajadores en las juntas directivas de las compañías (véase el capítulo 1). 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.¹²

Ted Mills, ex miembro de la Comisión Nacional de Productividad y Trabajo, informa que hay ahora, en los Estados Unidos, más de 2 000 empresas que realizan experimentos con la humanización del trabajo (Mills, 1975). En 1974 se presentaron al Senado dos proyectos de ley para su consideración durante 1975: ambos piden que se cree un nuevo Centro Nacional de Productividad y Calidad del Trabajo y que se asignen fondos federales para alentar al sector privado a experimentar en el campo de la humanización del trabajo.¹³ Dice Mills:

¹² Véase una explicación de estas observaciones en Zimbalist (1975c). Jenkins (1973) y Dickson (1975) hacen una descripción detallada de algunos de estos experimentos en acción.

¹³ Además de promover la humanización del trabajo, el Congreso ha promulgado también cuatro leyes, desde diciembre de 1973, que conceden créditos impositivos :

Hasta hace poco tiempo, ha sido sorprendente el escaso apoyo de los trabajadores organizados para la planeación e implantación del HRD (desarrollo de recursos humanos). A pesar de la concentración primordial del HRD en el trabajo, los trabajadores y las condiciones de trabajo, la información disponible indica que la mayor parte de la actividad del HRD se ha concentrado hasta ahora, en los Estados Unidos, en las plantas o instalaciones industriales y oficinas no sindicalizadas; y con pocas excepciones notables ha carecido de una participación sindical activa en los escasos lugares de trabajo sindicalizados donde ha aparecido.¹⁴ Quizá podamos concluir [...] que muchos administradores utilizan los esfuerzos de HRD para debilitar la fuerza de los sindicatos o para impedir su entrada. En 1973, dos conocidos practicantes del HRD impartieron un seminario titulado "Cómo volver innecesarios los sindicatos" [1975, p. 126].

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.

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 preexistentes en la planta; el carácter del sindicato u otros organismos laborales; la conciencia política de los trabajadores.

Resulta interesante advertir que virtualmente todos los experimentos de humanización del trabajo se están realizando bajo un secreto estricto. Mills informa que la actividad de HRD se trata "como la investigación y desarrollo experimental de un producto nuevo, y tan importante como esa actividad en potencia" (1975, p. 127). Hay dos explicaciones ostensibles de este secreto: *a*) los administradores quieren impedir que sus competidores descubran los beneficios de productividad asociados a ciertas formas específicas de humanización del trabajo; y *b*) lo que es igualmente importante, si se

las empresas que participen en los planes de venta de acciones a los empleados. Uno de tales planes, el Plan Kelso, se está usando ya a nivel experimental en varias sociedades anónimas (véase Hyatt, 1975).

¹⁴ Entre las excepciones notables se encuentran el contrato de "no huelga" durante 3 años firmado en 1973 entre el sindicato de I. W. Abel y las diez grandes compañías siderúrgicas, y el contrato firmado en el mismo año entre la UAW y la GM, Chrysler y Ford. El contrato de las compañías siderúrgicas establece "comités de seguridad del empleo y de productividad" con participación de trabajadores y administradores. El contrato de la UAW establece "comités de calidad de la vida de trabajo".

llama la atención sobre su experimento podría instigarse la iniciativa de los trabajadores en la misma fábrica o en otras, lo cual pondría en peligro el control de los administradores sobre el movimiento de humanización del trabajo.¹⁵

Muchos de los experimentos de humanización del trabajo más afortunados en los Estados Unidos se han frenado o terminado. En un artículo aparecido en *The Nation*, un proponente liberal de la participación de los trabajadores, David Jenkins, hizo las observaciones siguientes:

La Asociación Norteamericana de Administración descubrió que el enriquecimiento del trabajo está sorprendentemente de moda, pero sólo como tema de conversación [...] La resistencia a la acción deriva en parte de la tendencia de una medida tan moderada como el enriquecimiento del trabajo a perturbar los patrones del poder ya establecidos. Por esta razón, muchos programas prometedores se terminan cuando se vuelven demasiado amenazadores [...] Por ejemplo, la única reestructuración importante del trabajo que se ha hecho en Polaroid (hace más de diez años) tuvo un éxito tan notable, que perturbó todas las relaciones ortodoxas del poder, y fue rápidamente abandonada [1974, p. 48].

Resulta instructivo analizar la experiencia de la Polaroid. Jenkins (1973) cita al director de capacitación de la Polaroid, Ray Ferris, quien explica por qué se terminó su programa:

Tenía demasiado éxito. ¿Qué íbamos a hacer con los supervisores..., con los administradores? Ya no los necesitábamos. Los administradores decidieron que ya no querían operarios que calificaran [...] La capacidad recientemente

¹⁵ André Gorz (1972) relata una anécdota interesante sobre este punto. Cita Gorz un estudio realizado por John Goldthorpe en la fábrica de automóviles de la Vauxhall, ubicada en Luton, Inglaterra, a principios de los años sesenta, donde entrevistó al 80% de los trabajadores de la fábrica en forma individual y concluyó que la conciencia de clase era prácticamente inexistente en la planta en cuestión y que los trabajadores se comportaban de acuerdo con los patrones de la clase media. Dice Gorz:

El informe de Goldthorpe se encontraba todavía en la imprenta cuando unos cuantos militantes obtuvieron un resumen de las conclusiones; lo hicieron mimeografiar y repartieron varios centenares de copias en la planta. Más o menos después, el *Daily Mail* publicó un informe acerca de los beneficios que obtenía la Vauxhall... y que enviaba a la General Motors de los Estados Unidos; esta noticia circuló también entre los trabajadores. Al día siguiente ocurrió algo que el *Times* relató como sigue: "Han estallado graves disturbios en la fábrica de automóviles Vauxhall de Luton. Miles de trabajadores salieron en torrente de los talleres y se reunieron en los patios de la fábrica; luego sitiaron las oficinas de la gerencia y pedían que salieran los gerentes, mientras cantaban la "Bandera Roja" y gritaban "vamos a colgarlos". Algunos grupos trataron de destruir las oficinas y se enfrentaron a la policía, que había sido llamada para protegerlas [1972, página 480].

te revelada por los empleados para asumir más responsabilidades constituía una seria amenaza para la forma establecida de hacer las cosas y para los patrones de poder establecidos [pp. 314-315].

El número del 28 de marzo de 1977 del *Business Week* informa sobre el gradual desmantelamiento del sistema piloto de participación de los trabajadores introducido en la planta de la General Foods Corporation de Topeka; esta instalación industrial constituía quizá el ejemplo más anunciado y extenso de la participación de los trabajadores en los Estados Unidos. El profesor Richard Walton, de la Escuela de administración de empresas de Harvard, estima que la planta en cuestión logró reducir en 5% los costos unitarios y generó para la compañía un ahorro anual de 1 000 000 de dólares. El artículo cita a un antiguo empleado: "[El sistema] era una revoltura. En términos económicos era un éxito, pero se convirtió en una lucha por el poder. Era una amenaza para muchas personas" (p. 78). Y continúa el artículo: "El problema no ha sido tanto que los trabajadores no pudiesen manejar sus propios asuntos, sino que algunos administradores y funcionarios de personal vieron amenazada su propia posición porque los trabajadores se desempeñaban bastante bien". Un antiguo administrador, quien salió de Topeka para trabajar con otra compañía, dio la puntilla: "El sistema se fue al diablo".

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. Edwin Mills, director del programa de calidad del trabajo de la Comisión de Productividad de los Estados Unidos, afirma que la democratización de los programas de trabajo podría "abrir una caja de Pandora sin retorno. Pronto veremos a los trabajadores dirigiendo a los administradores. Es un primer paso hacia la destrucción de la prerrogativa de los administradores de controlar y dirigir los medios de producción" (Zwerdling, 1973, p. 80). Un estudio de seis empresas norteamericanas donde se dieron por terminados los programas de participación de los trabajadores a pesar de su éxito económico apoya este argumento (Kaus, 1973), al igual que el informe rendido por Stephen Marglin (1973) a la División de Derechos Humanos de las Naciones Unidas.¹⁶ Por ejemplo, Marglin cita

¹⁶ Aparece un argumento similar en Bosquet (1972), Gintis (1972) y Bowles y Gintis (1975).

Basil Massini, antiguo minero, explicó en forma semejante el deterioro reciente del experimento de largo alcance y económicamente afortunado, realizado en materia de participación de los trabajadores en la mina Rushton de Pensilvania: "Debieron hacer que los jefes lo conocieran y aprobaran antes de implantarlo en la mina. El presidente de la compañía simpatiza con el experimento; pero el resto de los administradores y los capataces están en contra en su mayor parte [...] quieren

al representante de trabajadores de una planta, quien se refiere al éxito inicial de un experimento implantado en Imperial Chemicals Industries de la Gran Bretaña:

Los científicos sociales tienen razón hasta cierto punto: estamos obteniendo más de nuestro trabajo. Pero esto no puede terminar aquí: no se pueden abrir las mentes de los hombres y dejar luego que se estanquen. Es enorme la cantidad de trabajo que aún pueden realizar los hombres de esta planta. Es inevitable que el control pase a manos de los trabajadores. Nosotros podemos administrar y controlar esta planta. Evidentemente, la siguiente etapa es el aumento de la intervención en el más amplio campo de la toma de decisiones [p. 18].

Se han discutido mucho los experimentos recién realizados en Suecia con la participación de los trabajadores.¹⁷ Sin embargo, un estudio de tales experimentos en Escandinavia, realizado por un miembro de la Comisión del Gobierno Sueco para la Democracia Industrial, sugiere la existencia de limitaciones similares a la democracia industrial en estos países:¹⁸

La experiencia noruega y sueca indica que, a pesar de la probada superioridad de la administración de los trabajadores a nivel de taller (en términos de productividad y de satisfacción de los trabajadores), esta forma de organización amenaza gravemente la estructura orgánica establecida y la ética de los ejecutivos [...] Los objetivos de conservar las diferencias existentes en materia de poder, posición social e ingreso son valores mucho más importantes que la eficiencia global de las empresas [Karlsson, 1973b, p. 51].

Lo anterior sugiere una incompatibilidad definitiva entre la democracia industrial y la propiedad privada de la industria. El capitalista maximiza los

conservar su autoridad". Véase "The Rushton Experiment: Is There a Better Way to Run a Coal Mine?" *United Mine Workers Journal* 87 (diciembre 16-31 de 1976), pp. 3-13.

¹⁷ Véase, por ejemplo, "Sweden Outdates Modern Times" (1974), Jenkins (1973) y Northrup (1974). Sin embargo, debe advertirse que hay algunas diferencias fundamentales entre los programas de los Estados Unidos y los de Europa occidental; primeramente, la humanización del trabajo y la participación limitada de los trabajadores han existido en Europa occidental en escala considerable durante muchos años; en segundo lugar, los sindicatos y trabajadores europeos se empeñan en la exigencia de cambios en la organización del trabajo en forma mucho más directa que los norteamericanos.

¹⁸ Recientemente se realizó un experimento de ensanchamiento del trabajo en el departamento de montaje de motores de una fábrica de automóviles de Saab. Las trabajadoras que tomaban parte empezaron a presionar en favor de un control mayor en la inspección, el control de la producción, el control de materiales y del reclutamiento de nuevos trabajadores. El profesor Robert Guest, de la Escuela de administración de empresas de Dartmouth, proporcionó esta información en una comunicación reciente. Además informa que tiene conocimiento de segunda mano acerca de ejemplos semejantes en Japón, Alemania y Francia.

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.

LAS ECONOMÍAS CENTRALMENTE PLANIFICADAS, EL SOCIALISMO Y EL CONTROL DE LOS TRABAJADORES

Si por una parte la propiedad privada requiere el control jerárquico de la industria, por otra la propiedad pública no necesita ciertamente del control democrático.¹⁹ Para convencernos de esto sólo tenemos que observar los frustrados intentos del control de los trabajadores en la Unión Soviética y Europa oriental (Brinton, 1972; Carr, 1966; Deutscher, 1950; Narkiewicz, 1970; Kollontai, 1975; Prankratova, 1972; Kovanda, 1974; Horvat, 1976; Babeau, 1968; Pelikan, 1973). La administración industrial de estos países (a excepción de Yugoslavia) establece la consulta a los trabajadores a través del comité sindical y la seguridad del empleo; pero la toma de decisiones no es democrática, fuera de las relaciones laborales restringidas a nivel de la planta (Granick, 1966; Schwarz, 1951; Berliner, 1957; Khitrov, 1975).²⁰

Sin embargo, han existido algunos periodos en que las economías socialistas centralmente planificadas han practicado en grados variables la administración democrática. Cuba, desde 1970, y China entre 1966 y 1976 principalmente, son dos ejemplos de tal situación.²¹

¹⁹ Nos referimos aquí a las economías socialistas en que predomina la propiedad pública, no a los sectores de propiedad pública de las economías capitalistas. Desde luego, no es evidente el control democrático en estos últimos sectores (véase un estudio más amplio de este punto en el capítulo 1).

²⁰ Sin embargo, de acuerdo con la Oficina Internacional del Trabajo (1975, pp. 17-20), desde 1971 se ha extendido la influencia de los comités sindicales en la URSS y otros países de Europa oriental, en diversos aspectos de la administración industrial.

²¹ Sobre la situación cubana, véase Karl (1975), D. Barkin (1975), Harnecker (1975), MacEwan (1974), Zimbalist (1975b). Sobre China, véase Deleyne (1974), Hoffmann (1975), Riskin (1974), Meissner (1972), Robinson (1973), Bettelheim (1974), Schurmann (1968), Goldwasser y Dowty (1975), Howe (1973), Brugger (1976), Andors (1977a, 1977b), Schell (1977). Esta evaluación se hizo antes de la muerte de Mao y la purga de la banda de los cuatro. Hay ciertos indicios de que está disminuyendo en China el hincapié en la participación de los trabajadores, pero

Las empresas industriales chinas fueron administradas conjuntamente por *comités revolucionarios* elegidos en forma democrática y por *comités del Partido* hasta 1977. Por diversas razones políticas y administrativas, los comités revolucionarios fueron abolidos en dicho año. Sin embargo, en el otoño de 1980 empezaron los chinos a experimentar de nuevo con organismos de administración democrática al más alto nivel (congresos de trabajadores) en ciertas empresas industriales estatales (*Beijing Review*, 17 de noviembre de 1980, p. 3). A nivel intermedio y de taller, los chinos continúan practicando la toma de decisiones con participación. Por ejemplo, la solución de problemas de diversas clases está en manos de comités tripartitas, integrados por cuadros del partido, técnicos y trabajadores de producción. Estos comités modifican la tradicional división técnica del trabajo, como lo hace asimismo la práctica china de hacer que los cuadros y los técnicos participen ocasionalmente en el trabajo manual. Es importante señalar aquí también que 20 500 000 de los 95 000 000 de trabajadores industriales que había en China en 1979, o sea el 21.6%, trabajaban en empresas (de carácter no estatal) de propiedad y operación colectivas.

La filosofía maoísta de la administración económica no justifica la participación de los trabajadores porque ello sea más productivo o rentable; más bien, se considera la participación de los trabajadores como un elemento esencial para la construcción de relaciones sociales socialistas. El alcance del poder de toma de decisiones de los trabajadores dentro de la empresa está circunscrito por las prioridades del plan económico. Se considera que esta limitación no invalida, sino que profundiza el control de los trabajadores. Sin la coordinación de un plan económico, las empresas se comportan en forma egoísta, sin tomar en cuenta las necesidades sociales generales, y se vuelven cautivas del mercado de competencia; los trabajadores se transforman dentro de las empresas en capitalistas de grupo; la toma de decisiones se vuelve jerárquica en respuesta a las vicisitudes y exigencias del mercado; y de aquí derivan la desigualdad, la concentración y el desempleo.

La experiencia de los consejos de trabajadores en Yugoslavia es instructiva en este sentido. En este país se introdujo en 1950 un sistema de autogestión, tras un periodo de administración y planeación muy centralizadas. Desde 1950 se han implantado varias reformas que extienden, profundizan y descentralizan más aún la administración económica. La producción industrial está teóricamente controlada por consejos democráticamente electos

la información actual sobre las prácticas de administración es todavía demasiado incompleta y confusa para formular un nuevo juicio.

Andors descubrió en China que se reduce notablemente el tamaño de los departamentos administrativos en los periodos en que se hace hincapié en la participación de los trabajadores en la administración de las empresas (1977b, p. 216).

a nivel de la empresa y de la unidad de producción. Sin embargo, por lo menos desde la vigorización de las fuerzas del mercado que siguió a las reformas económicas de 1965, se percibe una tendencia contraria a la administración democrática y favorable para el desarrollo desigual e inciuo.

En su comparación de dos empresas textiles yugoslavas, Adizes (1971) advirtió que las reformas de 1965 generaron presiones para que las empresas expandieran su personal de administración intermedia. En una empresa hubo una adaptación inmediata a las nuevas condiciones del mercado; se contrató un nuevo administrador, y el departamento de comercialización pasó de menos de una docena de empleados a 39 en el curso de un año. La necesidad de responder rápidamente al inestable mercado y el esfuerzo por influir en las condiciones reales del mercado hicieron que la toma de decisiones se centrara más y más en manos de administradores de nivel intermedio.²² Los trabajadores influían cada vez menos en la toma de decisiones, y bajó la asistencia a las reuniones del consejo de trabajadores. En la segunda empresa no cambió el estilo de la administración, por lo menos hasta 1966. Se mantuvieron la asistencia y participación de los trabajadores en las reuniones del consejo, y de acuerdo con los criterios típicos de eficiencia técnica (la productividad del capital y de la mano de obra) resultó más eficiente esta segunda empresa.²³ No obstante, la primera empresa creció más de prisa que la segunda, en virtud de su mayor integración al mercado, contacto más estrecho con el banco local y mayor disposición a correr riesgos. Adizes agrega que, de acuerdo con las entrevistas celebradas con administradores de varias otras empresas, había en las empresas yugoslavas una tendencia general hacia el gerentismo después de las reformas económicas de 1965.

Otros autores han señalado la concentración creciente de capital y el incremento de la conciencia materialista en Yugoslavia durante los últimos años (Obradovic, 1972; Zapp, 1973; Burt, 1972; Hunnius, 1973; Wachtel, 1973; Jenkins, 1973). Es probable que estas tendencias se asocien al fortalecimiento del mercado y que, a largo plazo, contribuyan aún más al debilitamiento de la democracia industrial. Un experto en autogestión en Yugoslavia plantea así la cuestión:

²² Lawrence y Lorsch (1967) han demostrado la existencia de una asociación positiva entre el cambio rápido de las condiciones del mercado y la diferenciación horizontal (número y tamaño de los departamentos de administración intermedia) en el caso de las empresas norteamericanas eficaces.

²³ Adizes no presenta directamente este argumento, pero sus datos apoyan tal conclusión. La primera firma tiene 31.3% más de capital productivo por trabajador, pero el valor de su producto neto por trabajador es 22.7% menor que el de la segunda empresa. También la eficiencia del capital de trabajo es mayor en la segunda firma. La razón del "total de ventas" al "costo de producción" (excluidos los salarios) bajó en la primera empresa de 203 en 1964 a 190 en 1966, y aumentó en la segunda de 216 en 1964 a 221 en 1966 (Adizes, 1971, p. 74).

La economización y la particularización de los intereses de los empleados es el resultado de la dominación del sistema de competencia, y resultado asimismo del dominio de la ideología de desarrollo y consumo. Todos estos factores han venido reduciendo la necesidad de participar en el autogobierno y han estado aumentando el poder de los grupos líderes de las empresas [Obradovic, 1972, p. 185].

Por otra parte, sería tonto pretender que la planificación económica promueve necesariamente, por sí sola, el control de los trabajadores: aquí tenemos de nuevo el ejemplo contrario de la Unión Soviética.²⁴ El mecanismo de planificación debe ser democrático; los trabajadores deben participar en la toma de decisiones, no sólo en sus lugares de trabajo, sino también en la formulación de los planes económicos locales, regionales y nacionales. Los chinos han estructurado su proceso de planeación para incluir los elementos de producción que vienen de abajo.²⁵ Además, han hecho hincapié en la autosuficiencia regional, el desarrollo urbano-rural balanceado y la descentralización, todo lo cual ayuda a minimizar la dependencia local frente a la autoridad estatal central.

La evolución del sistema económico y político chino desde 1949 no ha sido casual. El enfoque de la descentralización "a nivel de la masa" tiene sus raíces en la historia de la lucha revolucionaria china contra los japoneses, el Kuomintang y las fuerzas estadounidenses. Es notable el contraste existente en este sentido con el desarrollo de la revolución soviética. El Partido Comunista Chino (PCC) se basó primordialmente en el campesinado, que constituía más del 80% de la población. Los líderes del PCC participaron activamente en más de 20 años de guerra de guerrillas, luchando al lado de los campesinos; decenas de millones de campesinos apoyaron estratégicamente al Ejército Rojo o lucharon con él. Se realizaron la redistribución de la tierra y la reforma cultural y se establecieron comunas aldeanas en las áreas liberadas por el Ejército Rojo a partir de los años treinta.²⁶

Los líderes del Partido Bolchevique estuvieron fuera de Rusia o en Siberia durante la mayor parte del periodo que culminó en la revolución de octubre. El partido se basaba en el proletariado urbano (cerca del 10% de la fuerza de trabajo), y sólo obtuvo el apoyo mayoritario de este grupo

²⁴ Sin embargo, algunos observadores han sostenido que las reformas económicas instituidas recientemente en la Unión Soviética —la introducción de la rentabilidad como un criterio de éxito, el mercado libre de mano de obra, etc.— hacen que la economía soviética ya no sea "planeada" sino "administrada". Véase, por ejemplo, G. A. E. Smith (1975).

²⁵ En los últimos años, y en particular a partir de la Constitución de 1975, los cubanos han avanzado en esta dirección. Véase Zimbalist (1975b).

²⁶ Véase Selden (1971), Snow (1968), Hinton (1973) y Myrdal (1965), quienes presentan descripciones interesantes de este periodo.

dos meses antes de la revolución.²⁷ Los bolcheviques no tenían virtualmente ninguna base entre el campesinado, el cual, al igual que en China, representaba más del 80% de la población.

Las diferencias entre el caso chino y el soviético en materia de ideología revolucionaria, en la relación entre los líderes del partido y las masas y en el nivel de la participación de las masas en la lucha revolucionaria, parecen contribuir al entendimiento de las rutas diferentes seguidas en los dos países. Como era de esperarse, el modelo chino se encuentra ahora en un estado de flujo; se están evaluando con espíritu crítico muchas de las ideas maoístas, y se están alterando las formas de organización. A pesar de las fluctuaciones pendulares de la política económica, las relaciones sociales subyacentes en el socialismo chino fijan los parámetros objetivos de la experimentación en este terreno y proveen de una coherencia constante al modelo de desarrollo chino.

Lo que debe subrayarse aquí es que el control en manos de los trabajadores o la democracia económica no derivan de una simple acción de política económica o de una concesión desde arriba. Antes bien, están condicionados por fuerzas históricas referentes a la movilización, conciencia y organización de los trabajadores.

²⁷ Este apoyo se ganó sobre todo por incomparecencia, gracias a la colaboración de los otros partidos de izquierda en el fracasado gobierno provisional. Antes de octubre, los bolcheviques apoyaban a los comités de fábricas y los soviets; después de su victoria se opusieron a estos organismos y los colocaron bajo el control del partido; dominio impuesto desde arriba a través de los sindicatos (véase Brinton, 1972).

III. EL CONTEXTO CHILENO

INTRODUCCIÓN

CHILE destaca entre las naciones latinoamericanas por tener la historia más larga de democracia política estable. Los primeros años de la República chilena (1830-1871) se caracterizaron por una autoridad presidencial dotada de poderes prácticamente ilimitados, pero el presidente era elegido, así fuese por una porción pequeña de la población.¹ En el siglo XX, los poderes presidenciales han sido crecientemente limitados por una legislatura bicameral elegida, y ha aumentado mucho la proporción de la población registrada para votar. En 1915, por ejemplo, votó en las elecciones presidenciales el 5.2% de la población; esta proporción aumentó a 10.4 en 1938, 18.4 en 1952, 33.2 en las elecciones municipales de 1963 y a 38 en las elecciones municipales de 1971. En 1949 se concedió el voto a las mujeres. Después de 1958 se redujo la venalidad electoral con la introducción del voto secreto, y para 1970 se había extendido el sufragio a los individuos de más de 18 años de edad y a los analfabetos.² La democracia electoral de Chile se vio manchada sólo por periodos ocasionales y transitorios de inestabilidad política o de gobierno militar (por ejemplo, en 1891, 1924-1925, 1927-1932); pero entre 1932 y 1973 hubo un periodo ininterrumpido de más de 40 años de gobierno civil electoral.

La participación política popular no se limitaba a la elección de representantes políticos. Los miembros de los sindicatos locales han sido elegidos legalmente desde 1924. Durante el gobierno de Frei (1964-1970) aumentó notablemente la participación popular, ya que se extendió el derecho de sindicalización a los trabajadores rurales y se crearon juntas locales de vecinos de control democrático, al igual que centros de madres, centros de salud y cooperativas de consumidores. El sistema electoral se extendió también a otras áreas de la sociedad, como las asociaciones estudiantiles y las juntas de gobierno universitarias. Un indicador revelador del surgimiento de la participación popular durante los años sesenta es el número de miembros de los sindicatos, que prácticamente se duplicó, al pasar de 276 346 en 1958 a 551 086 en 1970 (Stallings, 1975, p. 103). Aumentó en gran medida el número de las huelgas legales: de 120 en 1958 —48 395 traba-

jadores afectados— a 723 en 1965 —182 359 trabajadores afectados— y a 1 819 en 1970 —656 170 trabajadores afectados— (Zapata, 1976, p. 86). En 1968, el nivel de la sindicalización existente en diversos sectores de la economía chilena había alcanzado las proporciones indicadas en el cuadro III.1.

El gobierno chileno ha desempeñado un papel importante en los asuntos económicos del país desde los años treinta; se vio obligado a asumir este papel después del derrumbe del sector exportador de la economía durante la Gran Depresión. En efecto, la economía de Chile fue la más duramente golpeada entre todas las de América Latina entre 1929 y 1932, cuando se redujo en 88% el valor de sus exportaciones. Dada la ausencia de una clase empresarial industrial desarrollada, y en vista de la incapacidad del

CUADRO III.1. Nivel de sindicalización en Chile, por sector económico, 1968

Sector	Porcentaje de trabajadores sindicalizados
Agricultura	14
Minería	62
Industria	40
Construcción	27
Electricidad, gas, agua	36
Comercio	22
Transportes y comunicaciones	48
Servicios	36
Total	cerca de 30

FUENTE: Alan Angell, *Politics and the Labor Movement in Chile*, p. 46. Publicado por Oxford University Press (Oxford: At the University Press, 1972) para el Instituto Real de Asuntos Internacionales; reproducido aquí con autorización.

sector exportador para proporcionar una base continua de desarrollo económico, el gobierno se convirtió en el agente principal del crecimiento industrial. A través de la expansión de los créditos estatales y la industria iniciada por el Estado, que en su mayor parte se entregó luego al sector privado, Chile experimentó el periodo de crecimiento industrial más rápido de su historia entre 1931 y 1945. La tasa acumulativa de crecimiento anual de la producción industrial llegó en estos años al 7.9%.³

³ Cálculos basados en datos tomados de Mamalakis (1968, pp. A-50-A-67), en términos de escudos de 1950. Entre 1946 y 1970, la tasa anual del crecimiento industrial fue en promedio de cerca de 4% (Mamalakis, 1968; Stallings, 1975).

¹ Federico Gil (1966) ha llamado "república autocrática" a este periodo. La Constitución de 1833 abolió el requisito de la propiedad para el derecho al voto.

² Los analfabetos constituían en 1970 el 12% de la población.

Después de la segunda Guerra Mundial, el gobierno chileno continuó desempeñando un papel cada vez más importante en el desarrollo económico del país. Para 1970, el 46.7% del valor total agregado en la economía era inducido por los gastos del sector público (Ramos, 1972, p. 78).⁴ En 1969 ascendió a 49.3% la inversión pública directa como proporción del total de la inversión de capital fijo; y si se incluye la inversión pública indirecta (los fondos gubernamentales transferidos al sector privado), esta razón se eleva a 74.8% (Molina, 1972, p. 82). Sin embargo, el grueso del capital industrial permanecía en manos privadas. En 1970, el Estado tenía la propiedad o el control del 28% del capital del sector industrial (Stallings, 1975, p. 422).

A pesar de la activa intervención del gobierno en los asuntos económicos, el desempeño de la economía chilena ha sido deficiente. Davis y Ballesteros (1963) han estimado que la tasa de crecimiento del ingreso real per cápita de Chile no llegó al 1% anual entre 1915 y 1960. Durante los años sesenta, la tasa de crecimiento del ingreso real per cápita llegó en promedio al 1.9%, encabezada por el sector industrial. Dentro del sector industrial, la mayor parte del crecimiento se atribuyó a la rápida tasa de crecimiento del sector de bienes de consumo durables, que alcanzó un promedio de 10.2% anual durante el decenio (Stallings, 1975, p. 410). Por supuesto, este sector producía primordialmente para los grupos de ingresos altos de Chile. La producción de bienes de capital se quedó atrás del resto del sector industrial, y durante los años sesenta Chile importó del 80 al 90% de sus bienes de capital.

Antes de la segunda Guerra Mundial, Chile era un exportador neto de productos alimenticios. En cambio, para 1970 estaba importando más de 300 000 000 de dólares (cerca del 30% de sus ingresos de divisas) de alimentos por año. En 1965, el 5% de las propiedades agrícolas controlaban el 86.8% de la tierra, y cerca del 40% de la tierra cultivable permanecía en barbecho (Thiesenhusen, 1971, p. 115).⁵ Entre 1930 y 1970 se redujo la producción de alimentos per cápita, y al lado de esta producción escasa se manifestaba la inflación endémica de Chile, que durante los años sesenta alcanzó un promedio de 26% anual.

En 1970 se estimaba en cerca de 500 dólares el ingreso per cápita de Chile. Pero este promedio oculta una desigualdad extrema. Un estudio realizado por ODEPLAN (la oficina de planificación del gobierno) estimaba

⁴ Los gastos gubernamentales se financiaron primordialmente mediante impuestos indirectos y la expansión de la deuda pública. En el periodo de 1965-1970, los impuestos indirectos representaron en promedio el 58.6% de las recaudaciones gubernamentales (Stallings, 1975, p. 521).

⁵ La reforma agraria de Frei, que redistribuyó el 10.2% de la tierra agrícola, modificó ligeramente esta situación para 1970; año en que el 5.3% de las propiedades agrícolas controlaban el 76.7% de la tierra (Thiesenhusen, 1971).

en 1964 que el 4.7% más alto de los perceptores de ingresos recibía el 39.3% del ingreso personal, mientras que el 29% más bajo sólo recibía el 4.1% de tal ingreso. Además, los datos disponibles sólo para el sector industrial sugieren que la distribución del ingreso se estaba volviendo más desigual durante los años sesenta, como puede observarse en el cuadro III.2.

CUADRO III.2. *Distribución del ingreso por quintiles en el total del sector industrial, Chile*

Porcentaje de la población	Porcentaje del ingreso		
	1959	1964	1970
20% más bajo	4.0	3.8	2.4
Segundo 20%	10.1	8.8	7.2
Tercero 20%	13.6	12.4	11.2
Cuarto 20%	20.8	18.7	17.7
20% más alto	51.5	56.3	61.5

FUENTE: Cálculos basados en datos tomados Barbara Stallings, "Economic Development and Class Conflict in Chile, 1958-73" (tesis doctoral, Universidad de Stanford, 1975), p. 490. En 1970, el ingreso de los obreros y empleados ascendía al 36.9% del total del ingreso industrial; esta cifra aumentó a 51.6% en 1972 (Stallings, 1975, p. 496).

No es sorprendente que esta desigual distribución del ingreso, aunada al bajo nivel del ingreso per cápita, se viese acompañada de graves problemas sociales. Por ejemplo, un artículo del *New York Times* (4 de octubre de 1970) señalaba que

La mitad de los niños menores de 15 años de edad están desnutridos, y hay 600 000 niños chilenos que son retrasados mentales porque no han tenido suficientes proteínas [...] 300 000 hombres capaces están sin trabajo,⁶ y el 43% de la población está mal alimentado.

⁶ Esto constituía aproximadamente el 10.5% de la fuerza de trabajo. Del total de la fuerza de trabajo, que en 1970 ascendía a 2.8 millones, el 3.2% se clasificó como empleadores, el 19.6% como trabajadores por cuenta propia, el 28.7% como empleados, el 42.6% como obreros (incluido el 7% de trabajadores domésticos), y el restante 6% no estaba especificado (Stallings, 1975, p. 83). Por sectores, la fuerza de trabajo de 1970 se repartía como sigue: agricultura, 20.3%; minería, 2.9%; industria, 16.1%; servicios públicos, 8%; construcción, 5.8%; comercio, 11.7%; transportes y comunicaciones, 6%; finanzas, 1.6%; servicios, 26%; otros, 8.7% (Chile, Instituto Nacional de Estadísticas, 1971, p. 42).

Así pues, la condición general de la sociedad chilena era inestable en 1970. Por una parte, el sistema político se caracterizaba por una democracia abierta y una creciente participación y militancia del pueblo; por la otra, el sistema económico se caracterizaba por el estancamiento a largo plazo y una desigualdad profunda y creciente. Estas condiciones eran de una claridad incompatibles. La sociedad debía avanzar hacia un cambio social más definido y avanzado, o hacia la represión política severa y la dictadura.

En las secciones siguientes de este capítulo examinaremos los demás aspectos del contexto chileno que se relacionan directamente con nuestro estudio de la participación de los trabajadores en el sector industrial. La sección siguiente contiene una descripción más detallada de la organización y estructura de la industria chilena en 1970, seguida de una visión panorámica de la historia laboral chilena y la legislación reguladora de la organización laboral.

La última sección del capítulo presenta un resumen de la experiencia chilena en materia de participación de los trabajadores antes del periodo de Allende.

ESTRUCTURA INDUSTRIAL DE CHILE

En 1970, el sector industrial de Chile representaba el 16.1% del empleo total y el 25.4% del producto interno bruto (PIB) (Chile, ODEPLAN, 1971a). Mas si bien era considerable la contribución de la industria al PIB, la producción de bienes de capital resultaba insignificante. En 1967 llegaba apenas a 7.7% la porción de los bienes de capital en el total de la producción industrial (Aranda y Martínez, 1970, p. 101).

En total, había 36 220 establecimientos industriales en 1970. Sin embargo, sólo había 1 386 establecimientos industriales que emplearan más de 49 personas, y 21 450 tenían menos de cinco empleados (Bitar y MacKenna, 1973, p. 37). Si sólo consideramos los establecimientos de 5 o más empleados (14 770), podremos elaborar la imagen de la concentración industrial que aparece en el cuadro III.3.

Esta concentración del total de la industria se ha unido a una monopolización importante de la propiedad del capital en cada sector industrial. Si consideramos una división de 47 sectores diferentes en 1968-1969, observamos lo siguiente: en 25 sectores, las tres empresas más grandes poseían más del 75% del total de activos del sector; en 11 sectores, las tres empresas más grandes poseían entre el 50 y el 75% del total de activos del sector; en 10 sectores, las tres empresas más grandes poseían entre el 25 y el 50% del total de activos del sector; y sólo en un sector las tres empresas más grandes poseían menos del 25% del total de activos (Ramos,

CUADRO III.3. *Distribución de la concentración industrial, Chile, 1963*

	Porcentaje de establecimientos	Porcentaje del empleo	Porcentaje de los activos	Porcentaje del valor agregado
Gran industria (más de 200 personas por establecimiento)	3	44	58	51
Mediana industria (entre 20 y 200 personas)	30	40	35	38
Pequeña industria	67	16	7	11

FUENTE: Chile, ODEPLAN, *Antecedentes sobre el Desarrollo Chileno, 1960-1970. Plan de la economía nacional 1971-1976*. Ser. 1, no. 1 (Santiago, 1971), p. 12. La concentración ha aumentado considerablemente desde entonces. Garretón y Cisternas. (1970) descubrieron que en las industrias manufactureras había en 1966 ciento cuarenta y cuatro establecimientos (equivalentes aproximadamente al 1% en este cuadro) que tenían la propiedad de más del 50% del total de los activos industriales.

1972, p. 64).⁷ Los sectores más concentrados eran también los más modernos y de expansión más rápida.

Los sectores más modernos y monopolizados mostraban también niveles mayores de penetración del capital extranjero. Por ejemplo, en 1968, el 32% de los activos del sector químico, el 44% de los activos del sector del caucho y el 45% de los activos del sector de equipos y maquinaria eléctricos eran de propiedad extranjera (Bitar, 1971, p. 3).⁸ El capital extranjero estaba presente en el 25.5% de las 833 sociedades anónimas industriales existentes en Chile en 1968. Este 25.5% controlaba el 59.5% del

⁷ La propiedad de los activos de sociedades anónimas en manos de individuos estaba también altamente concentrada: En el 59.4% de las 271 empresas más grandes, los 10 accionistas más grandes poseían entre el 90 y el 100% del total de las acciones. En otros términos: en el 84.9% de estas 271 firmas, los 10 accionistas más grandes poseían más del 50% de las acciones (Ramos, 1972, p. 73).

⁸ La inversión extranjera en las manufacturas chilenas se inició en realidad en el siglo pasado, y experimentó un auge en los años veinte y treinta; pero se triplicó en términos de valor entre 1960 y 1968, al pasar de 22 millones de dólares a 68 millones. Por supuesto, la mayor parte de la inversión extranjera en Chile se concentraba en la minería. En 1968, el valor en libros de los activos extranjeros en la minería chilena ascendía a 586 millones de dólares. Además, en el mismo año la inversión extranjera ascendía a 39 millones de dólares en el comercio chileno (Caputo y Pizarro, 1972, p. 184).

total de activos de las empresas industriales chilenas (Ramos, 1972, p. 50). Si sólo consideramos las 160 sociedades industriales más grandes (de acuerdo con sus activos) existentes en 1968, encontraremos capital extranjero presente en 82% de tales empresas. En 54 de éstas el capital extranjero era propietario de más del 33% de los activos, y en 37 poseía más del 50% de los activos (Bitar, 1971, p. 4).

Estas características de la estructura económica bastaron para suscitar un reconocimiento amplio de la necesidad de un cambio sustancial. Los programas de la campaña de la Coalición de la Unidad Popular, que apoyaba a Salvador Allende, y del Partido Demócrata Cristiano, que apoyaba a Rado-miro Tomic, proponían en 1970 la nacionalización gradual de los "centros estratégicos" de la economía chilena, o sea, de las compañías grandes, modernas, penetradas por el capital extranjero en la industria, la minería y el comercio. En conjunto, Allende y Tomic recibieron casi dos tercios del voto popular en las elecciones de 1970. En el capítulo siguiente describiremos la formación del sector de propiedad social de la economía durante la presidencia de Allende. En este sector el gobierno de la Unidad Popular lanzó su programa de participación de los trabajadores.

EL MOVIMIENTO LABORAL CHILENO

La clase trabajadora chilena tiene una larga historia de acción y organización militantes. La protesta obrera se inició en las áreas de la minería del salitre en el Norte y del carbón en el Sur.⁹ Las condiciones de trabajo extremadamente duras, el pago en forma de vales para las tiendas de la compañía y las muy inestables condiciones del empleo¹⁰ se citan a menudo como causas de la temprana radicalización del movimiento laboral chileno. Para la década 1851-1860, las huelgas y rebeliones obreras afectaron a los sastres, zapateros y cigarreros de las ciudades, a quienes siguieron pronto los tipógrafos y trabajadores portuarios.

A medida que se difundían las acciones espontáneas de los obreros, empezaban a surgir organizaciones laborales. Durante el último cuarto del siglo XIX se formaron sociedades mutualistas. Sin embargo, tales sociedades se limitaban a la provisión de servicios sociales fuera del lugar de trabajo,

⁹ En ambos lugares se registraron levantamientos obreros durante la década 1831-1840 (véase Barrera, 1971a). Otras fuentes interesantes sobre la historia de la clase obrera chilena son las obras de Barrera (1971b), Peppe (1971), Valenzuela (1973), Ramírez (1956), Castillo, Sáez y Rogers (1970), Noe (1971), Barría (1967, 1970) y Manns (1972).

¹⁰ Generadas por el hecho de que la producción minera se dirigía en su mayor parte hacia mercados de exportación muy fluctuantes y se abastecía de mano de obra agrícola excedente y libre.

mediante la canalización del ahorro de obreros y artesanos. Las doctrinas del conflicto de clases estaban ausentes en la teoría y práctica de las sociedades mutualistas. Su rápida desaparición después del primer decenio de este siglo se ha explicado a menudo por el crecimiento del sector manufacturero y la disminución consiguiente de la importancia de la clase artesanal.

Luego de una huelga triunfante de los trabajadores portuarios de Iquique, se creó en 1901 una forma nueva de organización de los obreros: la *mancomunal*. Las mancomunales se organizaron alrededor de los principios de clase y exigían la expansión del empleo, estabilidad del trabajo, eliminación de las listas negras y mejores sueldos y condiciones de trabajo. El movimiento mancomunal se difundió rápidamente a los trabajadores de las minas de nitratos del Norte. Las actividades de las mancomunales quedaron virtualmente extinguidas por la represión masiva de 1907,¹¹ pero los trabajadores del salitre habrían de convertirse con el tiempo en la fuerza principal de la radicalización de la FOCH (Federación Obrera de Chile).

Junto a las mancomunales se desarrollaron las *sociedades de resistencia*, de orientación anarquista, especialmente importantes entre los impresores, panaderos y ferrocarrileros del centro del país. Las sociedades de resistencia se unieron en 1919 e ingresaron a la organización conocida como Trabajadores Internacionales del Mundo (I.W.W.).* Como las sociedades mutualistas, el anarquismo perdió importancia a medida que Chile se industrializaba.

La primera federación laboral nacional (FOCH) se formó en 1909. En 1912 se fundó el Partido Obrero Socialista (POS), encabezado por Luis Emilio Recabarren. En 1922, el POS cambió su nombre al de Partido Comunista, y la FOCH se unió a la Tercera Internacional en 1919. Una depresión que duró desde 1910 hasta 1915, una breve recuperación al inicio de la primera Guerra Mundial y la subsecuente crisis del salitre generaron enormes fluctuaciones para los trabajadores asalariados chilenos. A su vez, la inestabilidad provocó la intensificación de la militancia obrera y la actividad huelguística. Véanse los cuadros III.4 y III.5.

La aparición del movimiento obrero ayudó a llevar al poder al liberal Arturo Alessandri, en 1920. En 1924, Chile promulgó su primer código laboral, el que legalizó e institucionalizó los sindicatos y huelgas ya existentes. El código laboral creó graves limitaciones para la fuerza sindical y canalizó la protesta de los trabajadores hacia el sistema democrático burgués, pero también ayudó a preservar cierta efervescencia, democracia y orientación política dentro del movimiento laboral.

¹¹ Más de 2500 trabajadores del salitre y miembros de sus familias fueron muertos durante una huelga en Iquique.

* Las siglas I.W.W. (o IWW) significan *Industrial Workers of the World, Trabajadores industriales del mundo*; no *International*. . . (*Oxford Dictionary, Encyclopaedia Britannica*) [Editor].

CUADRO III.4. Número de firmas industriales y de trabajadores industriales

	1910	1915	1923
Firmas	5 722	2 406	3 196
Trabajadores	74 618	45 551	82 118

FUENTE: Aníbal Pinto Santa Cruz, *Chile: Un caso de desarrollo frustrado* (Santiago: Editorial Universitaria, 1962), p. 49.

CUADRO III.5. Número de huelgas por año, 1911-1924

Año	Número de huelgas
1911	8
1912	26
1913	27
1914	8
1915	7
1916	21
1917	18
1918	18
1919	71
1920	58
1921	59
1922	29
1923	58
1924	52

FUENTE: Manuel Barrera, "Perspectiva histórica de la huelga obrera en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (septiembre de 1971).

El código laboral creó por lo menos dos sindicatos separados en cada compañía: uno para los obreros y uno para los empleados. Se permitía la formación de sindicatos sólo donde hubiese más de 25 empleados u obreros mayores de 18 años. Los empleados públicos no podían sindicalizarse. Se prohibían los fondos de huelga, y todos los fondos sindicales estaban

estrictamente controlados. También se prohibían los funcionarios sindicales pagados, y los dirigentes sindicales elegidos debían permanecer en sus empleos; los directivos se elegían por un año. La negociación colectiva ocurría a nivel de la planta, y todas las federaciones laborales eran ilegales. Las últimas tres disposiciones impedían la burocratización sindical y promovían la participación e influencia de las masas dentro de sus sindicatos. De acuerdo con un estudio de 920 trabajadores industriales realizado en 1967,

El 60% de los obreros expresó que la mayoría de los miembros tenía "mu-cha" influencia sobre las decisiones del sindicato, el 27% dijo que tenía cierta influencia [...] el 82% opinó que la mayoría decidía si el sindicato declaraba la huelga [...] El 87% creía posible la destitución inmediata de los líderes [Peppe, 1971, capítulo 4].¹²

Las disposiciones del código laboral que prohibían las federaciones y los fondos de huelga hicieron que los sindicatos buscaran apoyo táctico y financiero a través de partidos políticos orientados hacia los trabajadores. Estas disposiciones, que trataban de fragmentar los sindicatos, tuvieron así un efecto de bumerán y terminaron politizando y fortaleciendo el poder defensivo del movimiento laboral.

Sin embargo, nunca se cultivó adecuadamente el poder ofensivo. Los gobiernos del frente popular (1938-1952) significaron ganancias a corto plazo para los trabajadores, pero al final condujeron a su represión y a la proscripción del Partido Comunista (1948-1958). Cuando se legalizó de nuevo al Partido Comunista (PC), en 1958, obtuvo el control de la nueva federación laboral nacional (CUT),¹³ formada en 1953. La CUT eliminó en 1959 la parte del programa de 1953 que prescribía la lucha por un Estado socialista.¹⁴

El liderazgo político de los trabajadores se rezagó en relación con su base. La encuesta de 1967 antes citada reveló que el 48% de los trabajadores encuestados creía que la industria debería ser administrada por los trabajadores o por los trabajadores y el Estado. Sin embargo, la CUT nunca planteó la cuestión del control de la producción por parte de los trabajadores antes de la presidencia de Allende, y los líderes sindicales concedían muy escasa prioridad a los problemas del control (Barrera, 1971b, pp. 30, 50; Valencia, 1968).

La combinación de la participación de la base, el liderazgo de los parti-

¹² De acuerdo con este estudio, el 64.7% de los trabajadores consultados afirmaron que siempre asistían a las reuniones sindicales, y otro 12.6% afirmó que asistía de ordinario. Sólo el 2.5% dijo que no asistía nunca (Barrera, 1971b, p. 56).

¹³ CUT son las siglas de la Central Única de Trabajadores.

¹⁴ La implicación del PC en este cambio fue deliberada. La línea del PC no había cambiado para 1970.

dos políticos y la coordinación nacional aunada a la institucionalización y orientación economicista del movimiento sindical generó desarrollos contradictorios en la organización de la clase trabajadora chilena. Estas contradicciones persistieron durante el periodo de Allende, ya que cada vez se hacía más evidente el contraste existente entre la militancia de la masa obrera y la orientación inadecuada de sus líderes.¹⁵

EXPERIENCIAS DE PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES ANTES DE 1970

La primera forma institucionalizada de participación de los trabajadores en Chile surgió con el código laboral de 1924. Este código establecía que el 10% de los beneficios se apartaría en cada empresa en que hubiese un sindicato industrial legalmente establecido. El 5% se repartiría entre los obreros por concepto de complemento salarial. Todos los obreros participarían de este fondo a condición de que hubiesen asistido por lo menos el 70% de los días laborales del año, pero el bono no podría exceder del 6% del salario básico. El otro 5% se destinaría al fondo sindical, y su disposición estaba estrictamente controlada por una agencia gubernamental. En general, es probable que este plan de reparto mínimo de utilidades haya ayudado más a disciplinar a los trabajadores sindicalizados que a estimular una participación obrera más amplia (Núñez, 1972).

No se introdujeron nuevas formas de participación de los trabajadores hasta fines de los años sesenta. A pesar del interés de la masa de los trabajadores por la participación antes mencionada, los líderes sindicales concentraron sus esfuerzos de negociación en las ganancias económicas inmediatas. Por supuesto, los empresarios preferían hacer concesiones en forma de mayores remuneraciones que en forma de mayor participación de los trabajadores en la administración. Un estudio de 517 peticiones sindicales realizado en 1966 (Valencia, 1968) ilustra el carácter predominantemente económico de las demandas sindicales. Se observó que se pedía cierta clase de participación laboral sólo en el 27.8% (159 empresas) de las peticiones; el 72.2% restante se ocupaba sólo de cuestiones económicas.

Además, la gran mayoría de las peticiones que contenían alguna clase de demanda de mayor participación pedían sólo alguna participación en la estructuración de las políticas de salarios y bonos. Valencia describe la naturaleza limitada de estas peticiones y la ausencia virtual de una participación de los trabajadores significativa en las empresas chilenas a fines de los años sesenta:

¹⁵ La CUT fue legalizada en enero de 1971. Para 1972 decía representar a un millón de trabajadores sindicalizados, incluidos los trabajadores del sector agrícola y del sector público. La fuerza de trabajo ascendía en total a cerca de tres millones de miembros en ese momento.

En las peticiones que tienen algún contenido de participación, puede observarse un objetivo común: la formación de comisiones en que estén representados los trabajadores en pie de igualdad con los empresarios, aunque lo que atrae la atención es la naturaleza restringida del campo de acción de las comisiones y el hecho de que no tengan influencia alguna sobre la administración de la empresa.

Si era limitada la participación pedida por los trabajadores a través de sus hojas de petición, y era menor aún la participación que los empresarios estaban dispuestos a autorizarles o concederles, en la práctica, desaparecía esa participación limitada y se reducía a casos que pueden tratarse como marginales [1968, pp. 113, 122].

Sin embargo, durante los años sesenta surgieron varios factores que llevaron al primer plano la cuestión de la participación de los trabajadores; entre otros: la iniciación de una reforma agraria que contemplaba que administraran la tierra expropiada las cooperativas campesinas;¹⁶ la creciente militancia de los trabajadores industriales, la quiebra de algunas empresas pequeñas durante la recesión de 1968-1970 y la presión proveniente de los pronunciamientos ideológicos de los sectores más progresistas del Partido Demócrata Cristiano (PDC). En lo tocante a este último factor, por ejemplo, en el segundo congreso nacional del PDC, celebrado en 1966, algunos miembros progresistas del partido propusieron un programa titulado "La Vía No Capitalista de Desarrollo". Entre otras propuestas, el programa pedía el desarrollo de un área de la economía nacional donde prevaleciera la administración de los trabajadores.

Tras prolongados debates dentro del partido, en 1967 se encomendó a una agencia gubernamental, el Servicio de Cooperación Técnica (SCT), la elaboración de estudios y de un programa para la iniciación de empresas administradas por los trabajadores, lo cual presentó al gobierno en julio de

¹⁶ Se relacionaba con este factor la posición cambiante de la iglesia a principios de los años sesenta. Dentro de Chile, la iglesia suministró la base de las primeras redistribuciones de tierras durante 1962-1963, ya que entregó sus propias tierras. Fuera de Chile, la encíclica papal de 1961, citada en el capítulo 1, subrayaba la importancia de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas como un derecho humano básico.

Otro factor externo que pudo haber influido en el creciente interés por la participación de los trabajadores se encuentra en las reformas por que pugnaba la Alianza para el Progreso a principios de los años sesenta, las cuales pusieron en marcha algunos movimientos reformistas en muchos países de América Latina. En Chile, el movimiento reformista adquirió proporciones mayores que en otras partes del continente, quizá por la naturaleza más abierta y democrática de la sociedad chilena. El lema del gobierno de Frei, "Revolución en la Libertad", y su programa de promoción popular surgieron tras el impulso de reforma de la Alianza para el Progreso, y en consecuencia despertaron expectativas populares e hicieron emerger las aspiraciones de los trabajadores, antes latentes.

1968.¹⁷ Sin embargo, el gobierno de Frei no estuvo de acuerdo en implantar las propuestas del informe, y al final no se asignaron los fondos necesarios para el financiamiento del programa recomendado. Entre 1965 y 1970, el Estado ayudó a la formación de sólo 22 empresas administradas por los trabajadores, todas ellas con escaso capital y con muy escasa repercusión sobre el resto de la economía.

Al mismo tiempo, el gobierno de Frei afrontó numerosas demandas laborales para la participación en diversas empresas públicas.¹⁸ Entre los casos más prominentes se encontraban el de IANSA (la compañía estatal de refinación de azúcar), la ENAP (empresa petrolera nacional) la ENDESA (compañía eléctrica estatal) y LAN CHILE (acrolínea nacional). En algunos casos, tras prolongadas presiones laborales y políticas, los trabajadores ganaron finalmente una pequeña participación minoritaria en las juntas directivas de las empresas, pero el procedimiento seguido por las autoridades gubernamentales era siempre evasivo. Dichas autoridades mantenían una disposición pública favorable hacia la participación, pero sus respuestas concretas eran siempre de postergación; sostenían que la idea era buena pero prematura, que debían resolverse primero otros problemas urgentes, que la idea debería someterse a otros estudios.

La falta de deseos de las autoridades de conceder a los trabajadores una participación real en las empresas estatales se puso claramente de manifiesto en las negociaciones del contrato laboral de IANSA (véase al respecto el cuadro III.6).

De igual modo, como se ha esbozado arriba, la presión de los trabajadores para obtener el control de la producción empezó a surgir también en las empresas pequeñas del sector privado a fines de los años sesenta. Uno de tales casos ocurrió en la fábrica electrónica SABA (Morris, 1973, pp. 158-159). En julio de 1968, tras 42 días de huelga legal, se rompieron las negociaciones entre la empresa y los trabajadores. Éstos ocuparon la fábrica, pero fueron rápidamente expulsados. Siguió luego una campaña en los medios de comunicación masiva que vilipendiaba a los trabajadores y santificaba la propiedad privada (Arroyo, 1974, p. 11).

La siguiente ocupación de los trabajadores se vio precedida de un activo trabajo comunitario para ganar el apoyo popular. Para octubre de 1968, el dueño de la fábrica de metales Andrés Hidalgo había acumulado grandes deudas insolutas y había empezado a demorar el pago de los salarios. Cuando trató de desmantelar la maquinaria, "las vigilantes comunitarias que cuidaban las instalaciones de la planta dieron la voz de alarma y en

¹⁷ Servicio de Cooperación Técnica, "Proposiciones para la Creación y Fomento de Empresas de Trabajadores".

¹⁸ Durante el periodo de Frei habían 43 empresas estatales dedicadas a la producción. El Estado tenía también algún capital en cerca de 70 empresas.

CUADRO III.6. *Negociaciones del contrato laboral de IANSA, 1962-1969*

Año	Demanda de los trabajadores	Respuesta del Estado
1962-1963 ^a	Creación de una comisión mixta para el estudio de las remuneraciones y los planes y horarios de trabajo	Demanda rechazada
1964-1965	Participación de los trabajadores en la administración de la empresa	Demanda rechazada
1965-1966	Participación de los trabajadores en la administración de la empresa	La administración local no tiene facultades para conceder la participación de los trabajadores
1966-1967	Participación de los trabajadores en la administración de la empresa	Se permite que dos representantes de los trabajadores asistan a las reuniones de la directiva cuando los directores consideren que la discusión se refiere a los intereses de los trabajadores. La administración local "notifica a CORFO la demanda de participación de los trabajadores" y CORFO responde: "hemos tomado nota de la demanda de los trabajadores"
1968	Participación de los trabajadores	Se forma una comisión de incentivos. Se permite la asistencia de dos representantes de los empleados sin derecho de voz ni voto
1969	El sindicato de empleados pide un representante en las reuniones de la junta directiva	Se niega la solicitud

^a Durante el gobierno de Alessandri.

cuestión de minutos los vecinos pararon la operación" (Morris, 1973, página 159). La fábrica fue ocupada en diciembre, pero

cuando la policía llegó, armada de bombas de gas lacrimógeno y de máscaras, encontró la planta rodeada de estudiantes, trabajadores, familiares y, en las primeras líneas, varios diputados y diputadas. Renuente a aceptar las consecuencias políticas de la acción, la policía se retiró, y los trabajadores ganaron la primera batalla [Morris, 1973, p. 159].

Posteriormente, los trabajadores debieron comprar la maquinaria de la planta a los acreedores de Hidalgo. Ni los bancos ni el gobierno de Frei les prestaban dinero, de modo que los trabajadores emitieron un "bono de cooperación" que suscribieron los obreros y campesinos de todo el país. Los bonos se pagaron, y la COOTRALACO (el nuevo nombre de la compañía) logró un éxito considerable. Todos los empleos se rotaban y todos los trabajadores recibían la misma paga, aunque la cooperativa era pequeña, ya que sólo contaba con 175 miembros.

En 1969, una fábrica textil de 40 años de antigüedad ubicada en Valparaíso, llamada Sedamar, estaba a punto de cerrar sus puertas porque los propietarios afirmaban que ya no era rentable. Tras del despido de 87 obreros, los trabajadores pidieron al gobierno de Frei autorización para administrar ellos mismos la fábrica. Las autoridades no atendieron a la petición de los trabajadores, sino que prestaron 400 000 escudos a los propietarios. Durante el primer año del gobierno de Allende, Sedamar pasó al sector de la propiedad social. La producción aumentó 4.8 veces, y Sedamar se convirtió en la firma textil más rentable del sector social (*Experiencias de Masas*, 1972).

Ocurrió una experiencia similar en la fábrica metalúrgica llamada SOTRAMET. Mediante un acuerdo con su propietario, SOTRAMET se convirtió en una cooperativa administrada por los trabajadores en 1968. Al año siguiente, una unidad especial del SCT, creada inicialmente para proveer de asistencia técnica y financiera a las cooperativas de trabajadores,¹⁹ publicó un informe sobre la situación financiera de SOTRAMET; en él indicaba que ésta quebraría en 3 meses y se vería obligada a cerrar sus puertas si no se ponía bajo la tutela del gobierno (Arroyo, 1974). El SCT ofreció tres asistentes técnicos y un pequeño crédito como parte del plan de intervención gubernamental. Por acuerdo unánime de la asamblea de los trabajadores de SOTRAMET se rechazó el plan gubernamental y los trabajadores continuaron administrándola sin los préstamos ni los técnicos del gobierno. Seis meses después, los trabajadores enviaron al SCT un informe económico

¹⁹ Para 1969, esta unidad había sido desmantelada casi por completo y había experimentado una reorientación política.

que revelaba ganancias en materia de producción y beneficios. Un trabajador de SOTRAMET comentó sobre esta experiencia: "La inventiva, habilidad, ideas nuevas, responsabilidad, las relaciones con los trabajadores de otras empresas [...] eran cosas que el estudio técnico del SCT no podía medir."

COOTRALACO y SOTRAMET fueron dos de un total de cerca de 30 cooperativas de producción ("empresas de trabajadores") formadas en los dos últimos años del gobierno de Frei. Todas las demás cooperativas tenían menos de 80 miembros y se formaron en empresas cuyos propietarios habían abandonado la fábrica, que habían quebrado, o en que se negoció su venta a los trabajadores. El establecimiento de las empresas de trabajadores se aceleró en el régimen de Allende: para septiembre de 1972, había aproximadamente 100, y un año después cerca de 120. Este crecimiento impulsó la formación de una federación nacional de cooperativas de producción (Federación de Brigadas y Empresas de Trabajadores). Las 120 cooperativas de productores empleaban en total a cerca de 8 000 trabajadores. La federación tenía 6 000 miembros, o sea, el 75% del empleo del sector cooperativo.

Aunque los demócrata-cristianos no promovieron en la práctica el crecimiento de las empresas de trabajadores, las presentaban en su teoría y en su discurso como la forma ideal de la organización económica. Cuando los demócrata-cristianos retiraron su apoyo para el desarrollo del sector de propiedad social durante el gobierno de Allende, la Federación de Brigadas y Empresas de Trabajadores pidió que sus cooperativas se incorporaran a dicho sector. El líder de la federación, Víctor Arroyo, quien no pertenecía a ningún partido político, explicó esta decisión en diversas ocasiones:

Entendimos que una fábrica aislada, administrada por sus propios trabajadores, no tenía sentido si no existía una interrelación con el resto de la clase trabajadora [...] Descubrimos que no existe la autogestión por sí sola. No existe porque dependíamos de una cosa llamada mercado y de otra llamada oferta de materias primas, y aun de otras, como los créditos. Vimos que resultaba esencial la alteración radical de todo el sistema socioeconómico para permitir que los trabajadores tuvieran acceso gradual a los organismos del poder final de toma de decisiones [...] sin la planificación central corremos el riesgo de entrar en una competencia despiadada con otras colectividades de trabajadores. Podríamos afirmar entonces que la autogestión requiere la planificación central [*Panorama Económico*, septiembre de 1972].

No queremos que las empresas pertenezcan a los trabajadores por una razón muy sencilla: nuestra historia de más de 4 años nos ha enseñado que cuando somos propietarios dejamos de ser trabajadores [...] nos convertimos en una aristocracia laboral. Tenemos el ejemplo de la SICH (una compañía impresora), en la cual los trabajadores empezaron a emplear mano de obra externa y gradualmente dejaron de trabajar por sí mismos [*Chile Hoy*, junio 23-29 de 1972].

Y sin embargo, el gobierno de Allende quería concentrarse en la operación eficiente de las grandes empresas que ya se encontraban en el sector socializado de la economía, de modo que no aceptó la petición de la federación.

Así pues, hemos visto que si bien la participación de los trabajadores no había experimentado ningún crecimiento sustancial en la práctica antes de 1970, sí se había introducido como un elemento importante de la agenda política. Las campañas de Salvador Allende (Unidad Popular) y de Radomiro Tomic (Demócrata Cristiano) subrayaron en 1970 la importancia de la participación de los trabajadores y la necesidad de formar un área de propiedad social en la economía.

IV. VISION PANORÁMICA DE LAS REFORMAS REFERENTES A LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

INTRODUCCIÓN

EXAMINAMOS en el capítulo III ciertas características prominentes de la economía chilena en 1970: gran desigualdad, estancamiento a largo plazo, deuda externa rápidamente creciente; penetración extensa del capital extranjero, dependencia respecto del cobre, que representaba cerca del 80% del valor de las exportaciones, etc. El programa de la Unidad Popular contemplaba una reestructuración radical de las instituciones económicas del país. Más específicamente, el programa incluía propuestas para redistribuir con amplitud el ingreso y los servicios en favor de los pobres; liberar la economía del control del capital extranjero; nacionalizar la gran industria, finanzas, distribución y minería; extender con prontitud la reforma agraria iniciada durante el gobierno de Frei e introducir la participación popular a todos los niveles.¹

En las secciones siguientes de este capítulo nos concentraremos en dos áreas de la reforma económica realizada por el gobierno de la Unidad Popular: la creación del sector de propiedad social en la economía y la introducción de la participación de los trabajadores en este sector.

FORMACIÓN DEL SECTOR DE PROPIEDAD SOCIAL (APSM)²

Las reformas propuestas

Desde la creación de la corporación estatal de desarrollo, CORFO, en 1939, el Estado ha desempeñado un papel activo en el establecimiento y mante-

¹ Radomiro Tomic, candidato demócrata-cristiano a la presidencia en 1970, propuso reformas similares, aunque menos extensas. Véase una comparación de los programas políticos de la Unidad Popular y la Democracia Cristiana, en la campaña de 1970, en Joán Garcés (1971, pp. 101-107).

² APSM significa Área de Propiedad Social y Mixta, llamada a menudo simplemente área social. A falta de un término mejor, hablaremos con frecuencia de *socialización* para referirnos al proceso de una empresa que pasa al área social. Como resultará evidente en esta sección, la socialización comprende varias posibilidades jurídicas y de organización distintas.

nimiento de ciertas empresas. Durante los años cuarenta y cincuenta, la CORFO estableció varias docenas de empresas. La mayoría de éstas se entregaron al capital privado cuando se demostró su viabilidad económica, pero algunas de ellas continuaron bajo la propiedad y administración del Estado. Cuando Allende subió a la presidencia, el 4 de noviembre de 1970, había 43 empresas estatales, 30 de ellas industriales; algunas estaban totalmente en manos del Estado y en otras éste tenía propiedad mayoritaria. Las 30 empresas industriales representaban el 11.8% de la producción industrial y el 6.5% del empleo industrial (Bitar y MacKenna, 1973, p. 10).

La Unidad Popular propuso la expansión de este sector estatal en una gran área de propiedad social que incluiría los "centros estratégicos" de la economía. La formación de esta área social incrementada se justificaba con diversos argumentos. Primero: dicha área serviría de base para un nuevo modelo de desarrollo, orientado hacia los intereses de la gran mayoría de la población mediante la cesación del control hegemónico que ejercían reducidos grupos del capital nacional y extranjero. Segundo: crearía las condiciones necesarias para la implantación de un programa mediante el cual los trabajadores controlarían la toma de decisiones en las empresas más importantes de la economía. Tercero: permitiría el control social sobre una gran porción del excedente económico total, el cual podría reorientarse hacia la producción de bienes de consumo esenciales y hacia el desarrollo de los recursos minerales básicos del país. Cuarto: permitiría una estrategia de desarrollo que concediera prioridad al empleo pleno y a la redistribución sustancial del ingreso. Quinto: reduciría la dependencia externa y promovería una estrategia económica orientada hacia las necesidades del desarrollo interno.

El área de la propiedad social estaría infégrada por dos subsectores: la APS (área de propiedad social), formada por las empresas cuya propiedad estatal pasara del 80%, lo que incluiría la minería importante y las grandes empresas manufactureras, financieras y distribuidoras de la economía; y la APM (área de propiedad mixta), formada por las empresas cuya propiedad estatal se situara entre el 50 y el 80%, lo que incluiría otras empresas especialmente importantes. El proyecto de ley finalmente enviado por la Unidad Popular al Congreso en enero de 1973, referente a la composición que debería tener el área de propiedad social, habría significado, de haberse efectuado, que cerca del 28.7% del total de la producción industrial hubiera correspondido a la APS y otro 15.2% a la APM (Bitar y MacKenna, 1973, p. 10). El resto de la producción industrial permanecería en el sector privado (APP, área de propiedad privada) de la economía, de acuerdo con la propuesta de la Unidad Popular.

Implantación de la reforma

Cuando Allende fue derrocado, el 11 de septiembre de 1973, el Estado chileno era propietario o administrador de cerca de 420 empresas constitutivas de la APSM, el área social. En los párrafos siguientes describiremos los mecanismos utilizados en la expansión del área social de la economía, el calendario y la forma de su expansión, y su importancia final en la economía chilena.

Se disponía de cinco mecanismos básicos para la expansión del área social. Primero: el Estado podía crear empresas nuevas; durante 1971 y 1972, se crearon ocho de tales empresas (*Instituto de Economía*, 1973, p. 89). Segundo: una reforma constitucional podía otorgar facultades de nacionalización al primer mandatario; así ocurrió con los recursos naturales de Chile. El 11 de julio de 1971, el Congreso nacionalizó por votación unánime las participaciones de la Anaconda y la Kennecott en las minas de cobre chilenas, la participación de la Bethlehem Steel en las minas de hierro y la participación de la Guggenheim en las minas de salitre. Tercero: el gobierno podía negociar con cualquier compañía privada. Naturalmente, muchas compañías encontraron poco hospitalaria la atmósfera empresarial de Chile y estaban dispuestas a negociar la venta de sus activos al gobierno. En total, el gobierno negoció la compra de una participación controladora en 58 compañías, 20 de las cuales habían sido "intervenidas" o "requisadas" por el gobierno.

El cuarto y el quinto de los mecanismos de expansión del área social eran la *intervención* y la *requisa*. Al revés de lo que ocurría con los tres primeros mecanismos, la intervención y la requisición implicaban una condición temporal de la administración estatal. El código laboral (artículo 26) y la Ley de Seguridad Interna (artículo 38) estipulaban que el Ministerio del Trabajo intervendría en una empresa donde los problemas laborales estuviesen interfiriendo con la producción normal. El DFL (decreto con fuerza de ley) 520 de 1972 y sus revisiones subsiguientes permitían que el Ministerio de Economía requisara una empresa cuyos problemas económicos estuviesen provocando la reducción de la producción. La intervención requería un paso burocrático adicional y era un proceso más largo, pero daba al administrador designado por el Estado mayores facultades financieras que la requisa. La intervención era precedida de ordinario por alguna forma de iniciativa de los trabajadores: un movimiento de trabajo a desgano, huelga o toma de las instalaciones. En muchos casos, el gobierno se resistía a intervenir, mas se veía obligado a hacerlo ante el apoyo y movilización masivos de los trabajadores de fábricas cercanas. La requisa ocurría a veces en respuesta a la iniciativa de los trabajadores, pero más comúnmente seguía a una acción de los propietarios: paros, despidos, desmantelamiento del equipo

o negociaciones en el mercado negro. Muchas empresas fueron intervenidas y requisadas a la vez. En total, de las 420 empresas que había en el sector estatal el 10 de septiembre de 1973, cerca de 260 habían sido intervenidas o requisadas. Sin embargo, en su gran mayoría eran empresas pequeñas, de menos de 300 trabajadores.

Así como el gobierno tenía recursos legales para expandir el área social, la oposición los tenía para impedir tal expansión. Primero: dado que contaba con el control mayoritario del Congreso, la oposición podía rechazar las propuestas gubernamentales para la extensión del sector estatal. Segundo: tenía la oposición una institución singular, la Contraloría, encargada de vigilar las acciones del poder ejecutivo y juzgar su validez legal. El jefe de esta institución, el contralor, había sido designado por Frei. De la lista de 91 empresas que se describe más adelante, la Contraloría juzgó en 15 casos que la requisición o la intervención era ilegal. Para superar la decisión de la Contraloría, el primer mandatario tenía que emitir un decreto de insistencia, el cual debía ser firmado por todos los miembros del gabinete presidencial. Tercero: la oposición podía recurrir al sistema judicial para obtener un decreto precautorio, que volvía prácticamente imposible la administración de la empresa al imponer un conjunto de restricciones: el nombramiento de un segundo administrador dotado de mayores facultades que el administrador nombrado por el gobierno; el congelamiento de la cuenta bancaria de la empresa; la prohibición de contratación y despido de personal; la prescripción del depósito de todos los ingresos en una cuenta externa; el requisito de que los propietarios avalaran los documentos comerciales, etc. En conjunto, se impusieron decretos precautorios a cerca de 40 empresas.

En diciembre de 1970 pasaron al área social 11 empresas; al mes siguiente se socializaron otras 26 empresas. Este proceso continuó al mismo ritmo durante 1971, y la oposición empezó a exigir que Allende fijara límites a la expropiación. En octubre de 1971, Allende envió al Congreso el primer proyecto de ley que delimitaba tres áreas de la economía; la social (APS), la mixta (APM) y la privada (APP), y solicitaba facultades para que el ejecutivo nacionalizara 253 empresas, cada una de ellas poseedora de activos valuados en más de 14 millones de escudos al 31 de diciembre de 1969. Las empresas cuyos activos no alcanzaran este valor permanecerían en el sector privado. Ese mismo mes, la oposición presentó la propuesta de reforma constitucional de Hamilton-Fuentealba —su respuesta al proyecto de ley del gobierno—, que declaraba ilegales todas las intervenciones y requisas realizadas después del 14 de octubre de 1971 y ordenaba el regreso al sector privado de los bancos, las grandes empresas distribuidoras y otros monopolios. Además, el proyecto estipulaba que todas las expropiaciones futuras requerirían decretos especiales del Congreso. Durante las discusiones

de estos proyectos en el Congreso, Allende delimitó con mayor precisión el área social propuesta y presentó una lista de sólo 91 empresas que entrarían a la APSM,³ pero el Congreso no le concedió facultades para nacionalizarlas.

En febrero de 1972, el Congreso aprobó la reforma constitucional de Hamilton-Fuentealba, y Allende vetó de inmediato el proyecto. Siguió luego un debate acerca de si se necesitaba o no mayoría de dos tercios para superar el veto presidencial. La oposición, que contaba con la mayoría pero no de dos tercios, sostenía que se requería una mayoría de dos tercios para superar un veto de ejecutivo en el caso de los proyectos ordinarios, pero que en el caso de una reforma constitucional bastaba una mayoría simple. Una laguna de la Constitución dejó temporalmente en suspenso la solución, y se hablaba de un plebiscito popular. En junio y julio de 1972, la UP (Unidad Popular) y el PDC (Partido Demócrata Cristiano) sostuvieron extensas negociaciones en un esfuerzo por llegar a un entendimiento. El PDC deseaba que se sacaran de la lista de 90 empresas aproximadamente otras 15 firmas (en su mayor parte textiles), y antes de aprobar el traslado de las 75 restantes a la APSM, querían que el gobierno regresara al sector privado 160 firmas requisadas o intervenidas antes de julio de 1972.⁴ Por una parte, el gobierno no podía aceptar estos términos, presionado como estaba por la clase trabajadora; por la otra, los demócrata-cristianos, considerando que las negociaciones se estaban prolongando demasiado y que se aproximaba la siguiente elección local para el Congreso en Coquimbo, decidieron dejar de buscar el acuerdo; y el diálogo se interrumpió. Mientras permanecía sin solución la cuestión de la socialización a nivel de la superestructura, continuaban las huelgas y las tomas de empresas por parte de los trabajadores y los sabotajes por parte de los propietarios. En el cuadro IV.1. aparece un resumen de las intervenciones y requisas ocurridos durante 1971 y 1972.

Durante 1973, el gobierno y la oposición iniciaron nuevos esfuerzos para superar el estancamiento constitucional, pero todos fracasaron. Sin embargo, para el último mes de Allende en el cargo había crecido el área social hasta convertirse en una fuerza importante en la economía chilena. Cincuenta de las 74 empresas manufactureras incluidas en la lista de 91 se habían incorporado a la APSM. Cerca de otras 200 empresas manufactureras que no se encontraban en la lista gubernamental pasaron también al área social.

³ Esta lista se redujo luego a 90, y en enero de 1973 se amplió a 92.

⁴ En este momento, el gobierno se dispuso a enviar dos nuevos proyectos de ley al Congreso: uno que daría carácter de ley al sistema de cogestión existente en las empresas del área social que aparecían en la lista de 91 firmas, y otro que crearía un sistema de autogestión de los trabajadores en las empresas restantes del área social. Véase Chile, Gobierno de la Unidad Popular (1972a; 1972b). Estos proyectos nunca se convirtieron en leyes a causa de la oposición de los demócrata-cristianos y el Partido Nacional.

CUADRO IV.1. *Intervenciones y requisas*

Año	Procedimiento	Total	Regresaron al área privada	Permanecieron en el área social
1971	Intervenciones	128	26	102
1971	Requisas	39	1	38
1972	Intervenciones	65	27	38
1972	Requisas	86	11	75
TOTALES		318	65	253 ^a

^a Es importante recordar que algunas empresas fueron requisadas e intervenidas a la vez. Por esta razón, los totales aparecen inflados a causa del conteo doble.

En total, las empresas manufactureras del área social representaban más del 40% del total de la producción industrial (en términos de ventas) y empleaban a cerca de 140 000 trabajadores; o sea, cerca del 30% de la fuerza de trabajo industrial.⁵ Además, las empresas del área social representaban cerca del 95% del crédito bancario total, el 90% de la producción minera total y el 28% de la distribución de alimentos.

NORMAS BÁSICAS DE LA PARTICIPACIÓN

El debate sobre la participación

Los demócrata-cristianos adoptaron oficialmente, durante el gobierno de Frei, el principio de la propiedad comunitaria o social. El Partido Demócrata Cristiano (PDC) no presentó al Congreso, durante el periodo de Frei, ningún proyecto de ley para la institución de la propiedad social y la participación; sin embargo, sí elaboró un complicado sistema de autogestión que propuso al Congreso luego del ascenso de Allende a la presidencia.

Los elementos básicos de la propuesta del PDC eran la autogestión, los

⁵ Estas cifras son nuestras estimaciones basadas en datos del Instituto de Economía, 1973; Chile, ODEPLAN (1972); Chile, CORFO (1970); y Bitar y MacKenna (1973). La cifra de 40% incluye la fabricación de cobre (barras, lingotes, alambre —división 3 721—), excluida de otras estimaciones. La cifra del empleo industrial total se basa en la consideración de los artesanos industriales y el proletariado industrial. En 1970, la fuerza de trabajo industrial de Chile se descomponía como sigue: 57.8% de obreros, 16.6% de empleados, 3.1% de empleadores y otros, 22.5% de trabajadores por cuenta propia (Instituto de Economía, 1973, p. 150).

derechos de usufructo del capital que se arrendaría de los capitalistas, remuneración de los trabajadores ligada al ingreso de las empresas, un contexto de mercado y de planificación indirecta a través de controles fiscales, y un fondo financiero nacional para la transferencia del excedente. En cambio, la UP sostenía que los intereses nacionales deberían estar representados en los consejos administrativos de todas las empresas estratégicas; que resultaba utópico esperar que los capitalistas no demandaran alguna forma de control final bajo el arreglo de usufructo; que la remuneración de los trabajadores no debería ligarse al ingreso de las empresas, el cual variaba erráticamente con las condiciones del mercado, sino a los aumentos de la productividad; y que el contexto del mercado crearía rivalidades entre las empresas y dividiría a la clase trabajadora. Mientras que los demócrata-cristianos afirmaban que la planeación estatal conduce al control burocrático, la UP sostenía que el mercado conduciría al control tecnocrático.

A nivel teórico, el debate se asemejaba a los enfoques diferentes de Yugoslavia y China sobre el problema del desarrollo socialista. Pero las propuestas presentadas al Congreso por el PDC ponían en claro que los demócrata-cristianos no deseaban crear en Chile una versión yugoslava del socialismo; por el contrario, sus propuestas tendrían el efecto de preservar el control capitalista sobre la economía y las empresas. El proyecto del PDC que se aprobó en la Cámara de Diputados estipulaba que las empresas que se encontraran ya permanentemente en el área social se convertirían en empresas de trabajadores si así lo decidía el 60% de los trabajadores de la empresa.⁶ Acerca de las empresas intervenidas y requisadas, el PDC opinaba que debían devolverse a sus propietarios privados de acuerdo con las directrices de la propuesta Hamilton-Fuentealba. Mientras que los trabajadores de las empresas estatales podían optar por la autogestión, los trabajadores del área privada sólo podrían hacerlo si convenían en ello los propietarios del 50% de las acciones, de acuerdo con el proyecto aprobado por la Cámara de Diputados. Esto volvía muy improbable la expansión del sector de las empresas de autogestión. El proyecto citado contenía otra disposición que viciaba el contenido de la autogestión: una empresa de trabajadores sería administrada por un consejo superior de administración integrado por un número igual de representantes de los trabajadores y de los propietarios; pero en caso de empate, correspondería el voto decisivo al principal funcionario ejecutivo de la empresa. Por lo tanto, los propietarios conservarían la autoridad final en la toma de decisiones. Además, es importante recordar aquí que los demócrata-cristianos votaron en contra del proyecto de la Unidad Popular de julio de 1972, que habría convertido

⁶ Una empresa de trabajadores era la visión demócrata-cristiana de una empresa administrada por los trabajadores que operara en un ambiente de mercado.

en empresas administradas por los trabajadores todas las firmas del área social que no se encontraran en la lista de 91 empresas estratégicas.

Las reformas propuestas

En diciembre de 1970, el gobierno y la CUT convinieron en la creación de una comisión conjunta que considerara el nuevo sistema de administración participativa en las empresas del área social. En febrero de 1971, la comisión conjunta presentó un documento provisional a la novena conferencia nacional de la CUT. El documento fue discutido y enmendado por los organismos provinciales y locales de la CUT durante marzo, abril y mayo (Chile, Comité Ejecutivo Nacional CUT —Gobierno de Participación, 1972a). En junio se terminó de redactar el texto final que bosquejaba el nuevo plan de participación de los trabajadores. El texto en cuestión establecía directrices generales para la creación de organizaciones participantes en las empresas socializadas y recibió el nombre de *normas básicas de participación*. Para estimular y vigilar la implantación de las normas básicas, se formó un Comité Conjunto de Participación CUT —gobierno integrado por cuatro representantes de la CUT nacional y cinco del gobierno.⁷

Puede resumirse como sigue el contenido fundamental de las normas básicas: El organismo superior de toma de decisiones en una empresa es el consejo de administración; éste está integrado por cinco representantes de los trabajadores (tres trabajadores de producción, un trabajador administrativo y un trabajador profesional o técnico), cinco representantes estatales y un administrador designado por el Estado, quien presidirá el consejo de administración. Todos los miembros tienen derecho de voz y voto. El consejo de administración se reúne en general cada dos semanas.⁸

Los representantes de los trabajadores en el consejo de administración se eligen en asamblea general para un periodo de 2 años, y pueden ser reelegidos una vez. También pueden ser removidos en cualquier momento por un voto mayoritario de la asamblea general.

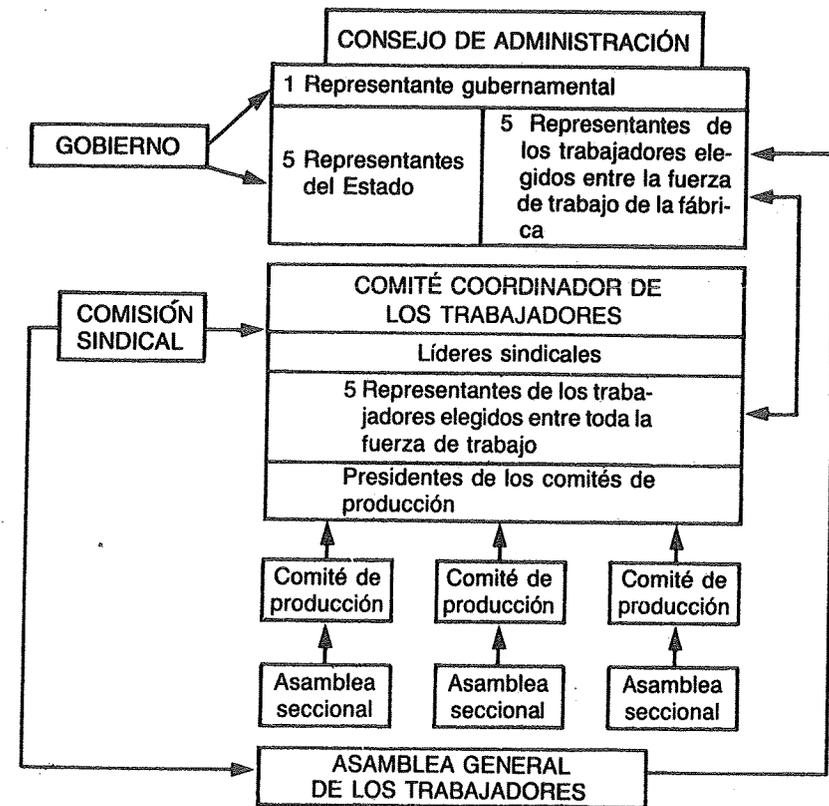
La comisión sindical⁹ debe convocar a la primera asamblea general y

⁷ Los cinco representantes del gobierno incluían a un representante de cada uno de los organismos siguientes: el Ministerio de Economía, el Ministerio de Trabajo, ODEPLAN (Oficina Nacional de Planeación), CORFO (Corporación Estatal de Desarrollo) y el INACAP (Instituto Nacional de Capacitación Profesional). Este comité ejecutivo se fusionaría más tarde con el Departamento de Participación de la CUT, creado con el propósito expreso de realizar estudios y analizar modificaciones a las normas básicas de participación sugeridas por los trabajadores.

⁸ Se estipula que todos los organismos se han de reunir con mayor frecuencia si es necesario. Por ejemplo, no era raro que un consejo de administración se reuniera varias veces por semana durante ciertos periodos.

⁹ Éste es simplemente un organismo de todos los directivos de todos los sindicatos de la fábrica.

preparar la elección de representantes; después, la asamblea general deberá reunirse cada mes bajo la presidencia de la comisión sindical. La tarea esencial de la asamblea general, fuera de la elección y la remoción, es la vigilancia y control de las actividades de los otros grupos que participan en la empresa.



GRÁFICA IV.1. Individuos y grupos participantes de acuerdo con las normas básicas. El número de los comités de producción y las asambleas seccionales variará de acuerdo con la escala de la empresa.

También al nivel de la base se encuentran las asambleas seccionales, correspondientes a las diversas secciones de producción de la planta. Cada asamblea seccional se reúne mensualmente, elige y remueve a sus representantes ante el comité de producción, y vigila las actividades de este último organismo. En la gráfica IV.1 aparece todo el cuadro de la organización.

Cada comité de producción, que se reúne semanalmente, tiene de tres a siete miembros, todos ellos trabajadores de la sección. Los miembros eligen a su vez un presidente, que asiste al consejo coordinador. Los comités de producción no tienen facultades formales de toma de decisiones, ya que la política general corresponde al consejo de administración. Sin embargo, las sugerencias para el aumento de la producción y de la calidad, o para el mejoramiento de las condiciones de trabajo, se aceptaban generalmente cuando resultaban viables y compatibles con la política global.

La comunicación entre los comités de producción y el consejo de administración se canaliza a través del comité coordinador. El comité coordinador se reúne cada dos semanas, presidido por el jefe de la comisión sindical, de ordinario el presidente del sindicato más grande de la empresa.¹⁰ A las reuniones del comité coordinador asisten también los cinco representantes de los trabajadores en el consejo de administración y, como hemos mencionado, los presidentes de los diversos comités de producción. Las reuniones del comité coordinador, los comités de producción, las asambleas seccionales y la asamblea general se debían realizar después de las horas de trabajo. Los representantes de los trabajadores elegidos para estos organismos no reciben ninguna paga,¹¹ sirven por periodos de dos años, pueden ser reelegidos una sola vez, y pueden ser removidos en cualquier momento.

Implantación de la reforma

Aunque las normas básicas nunca tuvieron fuerza de ley, se aplicaron en forma flexible y desigual en toda el área social de Chile. Para junio de 1972, se había iniciado su aplicación en forma modificada o completa en el 76% de las empresas del área social (Chile, Comité Ejecutivo Nacional CUT —Gobierno de Participación, 1972b).¹² No se dispone de estadís-

¹⁰ Se recordará que las firmas chilenas tenían de ordinario por lo menos dos sindicatos en virtud de las especificaciones del Código Laboral de 1924. Sin embargo, durante el periodo de Allende se observó la tendencia de los sindicatos de empleados a fundirse con los sindicatos de obreros para formar un solo sindicato "unificado de clase".

¹¹ Esto se aplica también a los representantes del consejo de administración y a los dirigentes sindicales.

¹² Para esta fecha estaba funcionando un consejo de administración en el 56% de las empresas del área social, pero el grado de su funcionamiento variaba considerablemente entre las industrias. En los textiles, operaban consejos de administración

ticas totales para el periodo posterior a junio de 1972, pero es muy probable que haya aumentado la proporción de las empresas en que se implantaron las normas básicas durante los últimos 15 meses del gobierno de Allende.

La aplicación desigual de las normas básicas puede explicarse por diversos factores. Dada la naturaleza históricamente abierta y democrática de la política chilena, es natural que un periodo de transición se caracterizara por el cambio más rápido en algunos sectores económicos o algunas áreas geográficas. La herencia de una economía capitalista con los elementos de descentralización correspondientes significaba que cada empresa estaba realizando a su modo la transformación hacia un sistema participativo, por lo menos mientras se volvía operativo un aparato de planificación estatal.¹³ La institución principal del aparato central existente, CORFO, era relativamente débil y carecía de facultades concretas para dirigir la actividad económica. Durante el periodo de Allende se crearon dentro de la CORFO ciertos comités de desarrollo sectorial encargados de vigilar y coordinar la producción de las empresas de varios sectores económicos. Sin embargo, en virtud de que la CORFO se había creado para fines distintos de la planificación económica y existían otras agencias gubernamentales con funciones paralelas, surgieron muchas deficiencias. Careciendo de una coordinación adecuada dentro de la CORFO, los comités sectoriales desarrollaron políticas distintas y mantuvieron relaciones diferentes con las empresas de su jurisdicción. Esto explica en parte la falta de uniformidad en la aplicación de las normas básicas entre distintos sectores económicos. Por último, había algunas diferencias en el nivel de la organización y conciencia de los trabajadores entre diversas empresas del área social, generadas por las características peculiares de cada empresa. Esto no sólo originaba la adaptación flexible de las normas básicas en las empresas del área social, sino también grandes disparidades entre las empresas en cuanto a la rapidez de la introducción del nuevo sistema de participación y la extensión de su desarrollo.¹⁴

Aquí conviene un comentario breve sobre el contenido de las normas básicas. Los dirigentes sindicales se encargarían de arreglar las elecciones ini-

en 20 de 22 empresas; en la metalurgia, operaban en 21 de 37 empresas; en la gran minería, operaban en las 5 empresas existentes; en la agroindustria, en 8 de 14 empresas; en la industrialización y empaquetado de pescado, en 16 de 17; en la industria de madera, muebles y celulosa, en 15 de 20; en la minería mediana, en 9 de 42 empresas; en la industria química, operaban en 3 de 7; en materiales para la construcción, en 9 de 14; en electrónica y comunicaciones, 7 de 13; en los transportes, 3 de 13; y en otros servicios, operaban en 5 de 9 empresas. Estas estadísticas se basan en los datos que aparecen en Chile, Comité Ejecutivo Nacional CUT —Gobierno de Participación (1972).

¹³Aun las empresas estatales existentes en 1970 se administraban en forma bastante autónoma.

¹⁴ En el capítulo VI examinamos en detalle este punto.

ciales, de convocar a las reuniones y de educar a los trabajadores acerca de sus derechos y responsabilidades bajo el nuevo sistema de administración. También presidirían dos organismos de participación básicos: las asambleas generales y los consejos coordinadores. Así pues, las actividades y actitudes de los sindicatos ejercían gran influencia sobre el desarrollo de la participación de los trabajadores.

Sin embargo, los dirigentes sindicales no podían ser elegidos representantes de los trabajadores ante los consejos de administración ni los comités de producción. En esta forma, los sindicatos no se integraban plenamente a la nueva estructura administrativa y podían mantener su independencia en la defensa de los intereses de los trabajadores. Hubo cierta disensión sobre este punto dentro de la UP, pero a menudo se aducían otros dos argumentos en favor de la autonomía sindical. Primero: mientras no se definiese claramente el carácter clasista del Estado, se requerirían sindicatos independientes para llevar adelante la lucha de clases. Segundo, y no sin cierta contradicción con el anterior: los sindicatos han desempeñado a través de la historia un papel defensivo en la protección de los intereses clasistas, por ejemplo, en la protección de los niveles salariales reales o el incremento de la seguridad del empleo. El establecimiento del control de los trabajadores sobre la producción requería un liderazgo ofensivo, pero la postura defensiva de los sindicatos les imponía modos de conducta paternalistas y a veces burocráticos. Por esta razón, los sindicatos no parecían los organismos más adecuados para dirigir la lucha por la democracia industrial.

En efecto, era frecuente que los sindicatos chilenos reaccionaran con celos contra la creación de nuevos organismos representantes de los trabajadores, pues así perdían su hegemonía en la representación laboral y, en consecuencia, su poder. Una reacción sindical celosa posponía de ordinario la aplicación de las normas básicas; o bien, en algunos casos, los cuadros activos del partido que se encargaban de esta aplicación dejaban completamente de lado a los sindicatos para estimular la discusión y convocar a las asambleas iniciales.¹⁵

Otro aspecto fundamental de las normas básicas es su provisión de seis representantes estatales y sólo cinco de los trabajadores en los consejos administrativos. Sin embargo, esta razón sólo se respetó en las empresas estatales muy grandes. En más del 90% de las empresas del área social, y en las 35 empresas de nuestra muestra, seleccionadas al azar (véase el capítulo v), los representantes de los trabajadores tenían una mayoría efectiva (y a menudo mayor de 75%) en los consejos de administración. Esto ocurría por varias razones diferentes. Primera; los representantes designados por el Estado se escogían a menudo entre los trabajadores de las fábricas.

¹⁵ En el capítulo vi analizamos con mayor extensión el papel de los sindicatos.

Segunda: los representantes estatales no podían asistir con frecuencia a las reuniones del consejo de administración porque estaban ocupados en otras tareas.¹⁶ Tercera: los trabajadores podían aumentar su control en un consejo administrativo expulsando al administrador designado por el gobierno si lo consideraban insensible, despótico, tecnócrata o sectario. En una de las fábricas que encuestamos había habido cuatro administradores diferentes en un periodo de dos años. Un trabajador de otra fábrica explicó su experiencia con los administradores designados por el Estado:

Hace dos años tomamos la fábrica [...] y la "intervino" el gobierno [...] No funcionó con el primer interventor, de modo que presionamos y logramos que fuese removido. El segundo interventor tampoco nos gustó y de nuevo ejercimos el poder popular. Ahora estamos esperando que el gobierno nombre a uno de nuestros propios camaradas de la fábrica [*Chile Hoy*, 3-9 de agosto de 1973, p. 29].

Sin embargo, sólo en las fábricas donde los trabajadores estaban bien organizados y eran agresivos lograban la sustitución de los administradores estatales.

Por último, es importante mencionar que las normas básicas no establecían ningún mecanismo formal para la participación de los trabajadores fuera del nivel de la fábrica. Al respecto, se realizaron varios esfuerzos para atraer a los representantes de los trabajadores a la planificación económica, pero nunca llegaron muy lejos, en parte a causa de que la propia planificación económica no llegó muy lejos en Chile. Era de esperarse que esto ocurriera mientras no se resolviera el problema del poder político (estatal) y se extendiera el control estatal a los sectores de industrias y distribución de la economía.

A pesar de que el problema de la planificación estaba conectado con el problema más amplio del poder estatal, los trabajadores presionaban de continuo para que se los incorporara al aparato de planificación estatal mediante la representación en los comités de desarrollo sectorial de la CORFO. La primera asamblea nacional de los trabajadores del sector textil (Encuentro Textil) de julio de 1972 pedía "la participación de los trabajadores en la planificación de la producción, comercialización, ingreso, costos, contratación, abastecimientos, beneficios e inversión, entre otras cosas, en el sector textil". Esta petición se repitió en encuentros subsecuentes de los sectores de la metalurgia, silvicultura y gran minería.

¹⁶ Era común que se designara a un solo individuo como representante estatal en el consejo de administración de más de una fábrica. Cuando los representantes estatales no eran trabajadores, eran de ordinario empleados de la oficina de planificación sectorial correspondiente de la CORFO, profesionales de la industria, el gobierno o la universidad.

Durante el año final de Allende, el Departamento de Participación de la CUT estaba preparando una conferencia nacional de trabajadores que discutiría la creación de nuevas normas de participación dentro y fuera de las fábricas. Las normas básicas se habían implantado fundamentalmente desde arriba para impartir cierta dirección al proceso. Ahora, tras dos años de experiencia, se pensaba que los trabajadores del área social debían reunirse para analizarlas, revisarlas y extenderlas. Para este fin, se organizaron asambleas locales en cada fábrica, durante los meses de mayo, junio y julio de 1973. Como base para la discusión, la CUT hizo circular un folleto que contenía los cambios propuestos. Este folleto (*El Proyecto de Complementación de las Normas Básicas*) contemplaba la formalización de las mayorías de los trabajadores en los consejos de administración donde ya existieran y el otorgamiento de una representación de 50% a los trabajadores en las agencias de planificación sectoriales y nacionales. Las asambleas locales deberían designar representantes ante las asambleas provinciales de la CUT. Los delegados de las asambleas provinciales se congregaron en una asamblea nacional sobre la participación, en octubre de 1973. Por supuesto, estas propuestas nunca fructificaron, dado el cambio de gobierno ocurrido en septiembre de 1973.

V. ÍNDICE DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES. METODOLOGÍA Y MECÁNICA

EN ESTE capítulo presentaremos *a*) un análisis general de la construcción de nuestro índice de participación de los trabajadores;¹ *b*) una reseña de los componentes estructurales y las características de comportamiento de nuestro índice, y *c*) una descripción del diseño y realización de nuestra encuesta, presentada en el APÉNDICE I de este capítulo.

CONSTRUCCIÓN DE NUESTRO ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN

En el capítulo I examinamos las diversas formas de participación de los trabajadores: la queja, la negociación colectiva, información y consulta, veto y representación minoritaria, paritaria y mayoritaria. Para cada forma de participación hay varias áreas o varios conjuntos de cuestiones relacionadas en las que pueden participar los trabajadores.

Anderson ha realizado una separación básica de las áreas, dividiéndolas en *cuestiones técnicas* y *cuestiones administrativas y económicas*: aquéllas se refieren específicamente a la organización de la producción a nivel de taller; éstas cubren aspectos generales de la administración económica y financiera (Anderson, 1972).

Lars Karlsson ha elaborado un esquema más refinado (1973b, p. 4). Distingue cinco áreas de cuestiones básicas:

- Área 1: Velocidad del trabajo, métodos de trabajo, elección de herramientas, ordenamiento de tareas, etcétera.
- Área 2: Contratación, despido, distribución de las tareas.
- Área 3: Tecnología, organización, planeación, rutinas administrativas, etc.
- Área 4: Elección de productos, calidad de los productos, cantidad de los productos.
- Área 5: Distribución de los beneficios, las inversiones, el financiamiento, los presupuestos.

A medida que avanzamos desde el área 1 hasta el área 5, las decisiones comprometen más y más a la empresa en el futuro e implican costos mayo-

¹ En el APÉNDICE II de este capítulo aparece un examen detallado.

res de cada decisión. Por lo tanto, se postula que la participación de los trabajadores tiende a empezar en el área 1 y a avanzar hacia arriba.

El sistema que utilizamos en nuestro caso para bosquejar las áreas de participación se relaciona más estrechamente con el esquema de tres niveles de la OIT (1969a): problemas de personal, problemas técnicos y problemas económicos y financieros. Precisamos el esquema de la OIT en la forma siguiente:

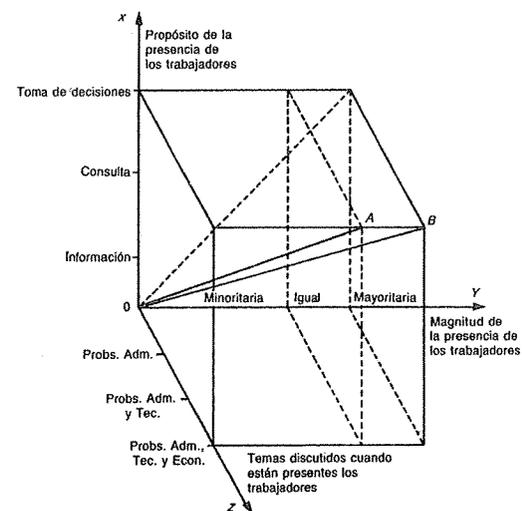
- Área 1: Problemas sociales, administrativos y de personal.
- Contratación y despido.
 - Reglas de trabajo y sistema de disciplina interna.
 - Creación y mantenimiento de servicios sociales.
 - Capacitación educativa y vocacional.
 - Relaciones laborales.
 - Sistema de participación.
 - Nuevas escalas salariales, formas de remuneración, evaluación de puestos, promoción, incentivos, etc.
- Área 2: Problemas técnicos y de producción.
- Mejoramiento de las condiciones del trabajo, problemas de higiene y seguridad industriales.
 - Transferencias, rotación de empleos y ensanchamiento de empleos.
 - Cambios en la organización y administración del trabajo.
 - Mantenimiento de la maquinaria y el equipo.
 - Control de calidad.
 - Abastecimiento de materias primas.
 - Política de ventas y comercialización, inventarios y acervos.
 - Investigación y desarrollo de productos nuevos.
 - Selección y modificación de la tecnología, específica y general (métodos, movimientos, tiempos, etc.).
 - Sistema de información y comunicación dentro de la empresa.
- Área 3: Problemas de administración económica y financiera.
- Inversión y crecimiento de la empresa.
 - Planeación de la producción: líneas de producción y cantidades.
 - Situación financiera de la empresa: activos-pasivos.
 - Situación de pérdidas y ganancias.
 - Política de precios.
 - Política de sueldos y salarios (nivel, no estructura interna).
 - Financiamiento de las inversiones.
 - Financiamiento de los gastos de operación.
 - Presupuestos y costos de producción.

Con esta enumeración de temas esperamos aislar los aspectos más importantes de la toma de decisiones en las empresas industriales. En el área 2,

los renglones a) a f) tienden a relacionarse con problemas técnicos a nivel de la sección o la unidad de trabajo, mientras que los renglones g) a i) se relacionan en términos más generales con los problemas técnicos de la empresa. Sin embargo, los renglones i) y j) pueden relacionarse también específicamente con el nivel de la sección. Bajo un sistema de cogestión, es de esperarse que el Estado intervenga en el área 3: la mayor parte de los renglones de esta área se ven afectados por fuerzas que operan fuera de la empresa, tanto en las economías planificadas como en las economías de mercado.

Los trabajadores chilenos solían tener cierta experiencia previa con los problemas del área 1 a través de sus sindicatos. Aunque los trabajadores raras veces influían en las decisiones del área 2 en el pasado, generalmente tenían un conocimiento profundo de la maquinaria y la organización de la producción en sus secciones. Los renglones del área 3 entrañaban conocimientos especializados, que raras veces habían obtenido los trabajadores en la fábrica o las escuelas. Por lo tanto, postulamos que la participación se iniciaría en el área 1, luego avanzaría al área 2 y finalmente pasaría al área 3.

En la gráfica V.1 se resume nuestro esquema hasta este punto. De acuerdo con esta gráfica, la participación de los trabajadores puede representarse de ordinario en tres dimensiones: el propósito de la presencia de los trabaja-



GRÁFICA V.1. Formas de participación de los trabajadores en conexión con los consejos en donde participan

dores en los organismos de toma de decisiones; la magnitud de la presencia de los trabajadores en estos organismos; y la naturaleza de los temas tratados por estos organismos. A medida que nos alejamos del origen a lo largo de los ejes X, Y y Z, se presume que aumenta la participación.²

Por último, debe advertirse que, en virtud de que cada forma de participación puede abarcar diversas áreas, cada área de participación puede abarcar, a su vez, diferentes instancias. Podemos distinguir tres instancias de participación:

1. Formulación de políticas o toma de decisiones.
2. Ejecución o implantación de las decisiones.
3. Evaluación y control de la toma y ejecución de las decisiones.

Como vimos en el capítulo IV, las normas básicas proveían de una estructura nueva de la toma de decisiones dentro de la empresa. En un sentido amplio, puede interpretarse que los organismos de participación de las normas básicas sustituyen a las juntas de directores y las opciones de toma de decisiones que son inherentes a la administración de las empresas típicas. En cambio, la jerarquía ejecutiva o la gráfica de organización no se altera por las normas básicas. Si los trabajadores participaran en la ejecución, ello ocurriría en forma particular o mediante la creación de comisiones especiales.

El control y la evaluación son menos claros. Pueden ocurrir en los organismos de participación o fuera de ellos. Su esencia es la expresión del sentimiento organizado para cambiar o reafirmar la forma como se han venido haciendo las cosas. La remoción de un funcionario elegido es un ejemplo de control y evaluación. Por lo tanto, sería de esperarse que los trabajadores participaran más en la toma de decisiones, menos en el control y evaluación, y menos aún en la ejecución.

En la construcción de nuestra medida se utilizó el modelo básico antes descrito, aunque el caso de la APSM de Chile se refiere específicamente a la forma de representación mayoritaria. Se hicieron otros dos ajustes al modelo. Primero: se trazó una distinción entre la *estructura formal de participación* y el *contenido de la participación* en la empresa. La *estructura formal* se refiere a la existencia de organismos de participación, la frecuencia de sus reuniones y la asistencia a éstas. El *contenido* se dividió en los asuntos tratados en las diversas reuniones de los organismos de participación y

² Como puede observarse en la gráfica V.1 no se han incluido las formas de queja, negociación colectiva y reparto de utilidades. Esto es así porque en este estudio se analiza la participación de los trabajadores en conexión con los consejos de participación u otros mecanismos creados explícitamente para instituir la intervención de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones. La forma de cogestión propuesta en las *normas básicas* estaría representada en la gráfica V.1 por el punto A.

la influencia ejercida por los representantes laborales sobre la toma de decisiones finales.

Segundo: para estar de acuerdo con la estructura de las normas básicas, aislamos tres niveles de participación: el nivel 1 corresponde al consejo de administración; el nivel 2 al comité de coordinación; y el nivel 3 a los comités de producción, las asambleas seccionales o de talleres y la asamblea general, es decir, se refiere más directamente a la participación del trabajador de base. Para cada renglón, en los diversos niveles, tomamos el promedio de las respuestas.

Se seleccionó el coeficiente de ponderación para obtener cierta proporcionalidad entre los diversos componentes de nuestra medida. Aquí consideramos la importancia del componente y la confiabilidad de nuestra estimación. Cuanto menos confiable sea nuestra estimación (es decir, cuanto menor sea el número de los que respondieron o menos precisa sea la pregunta), menor será el peso del renglón. En el cuadro V.1 aparece el sistema de puntos del índice, considerando la calificación final máxima para cada uno de sus elementos componentes. En el APÉNDICE II de este capítulo se presenta el procedimiento de ponderación con todo detalle.

El procedimiento general y los supuestos básicos empleados en la construcción de nuestro índice pueden resumirse como sigue:

1. El índice está formado por tres elementos complementarios y medidos por separado; a saber: el funcionamiento de la estructura de participación, los temas o áreas discutidos en los organismos de participación y la influencia efectiva ejercida por los trabajadores o sus representantes.
2. En lo tocante al funcionamiento de la estructura de la participación, se asignó un número mayor de puntos:
 - a) Cuanto mayor fuese el número de organismos de participación (prescritos por las normas básicas) que funcionaban en la empresa;
 - b) cuanto más frecuentes fuesen las reuniones de los organismos;
 - c) cuanto mayor fuese la asistencia a sus reuniones;
 - d) si las reuniones se realizaban fuera de las horas de trabajo normales.
3. En lo tocante a la asignación de puntos en relación con el contenido de participación, los principales aspectos considerados fueron los siguientes:
 - a) Todas las cuestiones (áreas) de carácter administrativo, técnico o económico-financiero eran igualmente necesarias e importantes para el desarrollo normal de la empresa, de modo que se asignó el mismo peso a las áreas 1, 2 y 3;
 - b) se asignaron más puntos a aquellos de los 26 renglones de las áreas 1, 2 y 3 que con más frecuencia aparecieran;
 - c) la frecuencia de la discusión se multiplicó por una medida de la intensidad de la participación verbal de los trabajadores o sus representantes en cada uno de los 26 renglones, a fin de determinar el puntaje del contenido de participación en cada una de las tres áreas.

CUADRO V.1. Resumen del sistema de puntos. Calificación final máxima

	Nivel 1		Nivel 2		Nivel 3		Todos los niveles
	Consejo de administración	Comité coordinador	Comité de producción	Asamblea seccional	Asamblea general	Total	
Estructura de la participación	20	10				20	50
Frecuencia de las reuniones							
Existencia de organismos de participación							
Asistencia a las reuniones							
Contenido de participación e influencia de los trabajadores	40	20				40	100
Formulación de políticas o toma de decisiones							
Contenido de participación (áreas 1, 2 y 3)							
Influencia de los trabajadores o sus representantes (áreas 1, 2 y 3)							
Control y evaluación							
Ejecución							
TOTAL	60	30				60	150

4. Al formar el sistema de puntos para determinar la influencia efectiva de los trabajadores en la toma de decisiones, se consideraron los aspectos siguientes:

- a) Se asignó un número mayor de puntos cada vez que eran los trabajadores o sus representantes quienes decidían o planteaban el tema para su discusión;

- b) se asignó un número mayor de puntos cuando funcionaba regularmente el consejo de administración con una mayoría de representantes de los trabajadores; y cuanto mayor fuese la mayoría, mayor el número de puntos;
- c) también se asignaron puntos adicionales a las empresas en que los propios trabajadores removieron al administrador designado por el gobierno o nombraron un nuevo administrador;
- d) cuando había desacuerdo dentro del consejo de administración entre los representantes del gobierno y de los trabajadores y prevalecía la posición de estos últimos, o cuando no había desacuerdo pero la posición final adoptada se originaba entre los representantes de los trabajadores, se asignaban puntos adicionales a la medida de la influencia de los trabajadores;³
- e) cuando había desacuerdo y prevalecía la posición del representante estatal, se hacía una anotación negativa.
5. La medición de la estructura, contenido e influencia de la participación de los trabajadores se hizo por separado en tres niveles diferentes (con algunas modificaciones) dentro de la empresa:
- a) El nivel más alto (L_1), referente al consejo de administración;
- b) el nivel intermedio (L_2), referente al comité coordinador de los trabajadores y al sindicato;
- c) el nivel de base (L_3), referente a los comités de producción de las unidades de producción, las asambleas seccionales correspondientes y la asamblea general de toda la empresa.
6. Además de considerar la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, se consideraron dos instancias adicionales de la participación de los trabajadores: la ejecución de la política y el control y evaluación globales. Las tres instancias se consideraron parte del contenido de la participación. En el APÉNDICE II de este capítulo se detallan las bases para evaluar la ejecución y el control.

LOS VALORES RESULTANTES Y LA CONFIABILIDAD DEL ÍNDICE

Como se indica en el cuadro V.1, el valor de nuestro índice de participación de los trabajadores (P_F) puede variar en teoría entre 0 y 150 puntos. En la práctica, para las 35 empresas manufactureras seleccionadas al azar en nuestra encuesta,⁴ el índice varió entre 38.21 y 110.48 (véase el cuadro V.2).

³ Podría sostenerse que esta consideración no es correcta porque los representantes estatales podían tener razón a menudo en virtud de su visión más técnica y racional del problema. Sin embargo, no debe olvidarse que los representantes laborales eran elegidos entre estratos diferentes de la fuerza de trabajo, incluido el personal técnico, administrativo y obrero.

⁴ En el APÉNDICE I de este capítulo aparece un examen de la selección y representatividad de las 35 empresas.

CUADRO V.2. Niveles relativos de la participación de los trabajadores en las empresas (P_F). Resultados parciales y totales de acuerdo con las calificaciones y categorías

Empresa	Estructura (1)	Contenido (2)	P_F (1)+(2)=3 (3)	P_F en categorías (4)	Niveles dentro de las empresas (5)+(6)+(7)=(3)		
					L_1 (5)	L_2 (6)	L_3 (7)
1	45.9	64.6	110.48	8	43.5	22.8	44.2
2	42.2	67.3	109.69	8	49.5	19.8	40.4
3	43.3	62.9	106.17	8	45.6	20.4	40.1
4	40.2	64.4	104.53	8	45.6	20.6	38.3
5	41.9	52.3	94.24	7	45.1	13.8	35.4
6	37.1	56.8	93.90	7	41.5	16.4	36.1
7	39.9	53.8	93.67	7	37.0	17.9	38.7
8	36.6	48.1	84.73	6	41.1	7.1	36.6
9	36.5	49.9	84.40	6	39.7	15.2	29.6
10	42.1	41.9	84.02	6	41.0	15.9	27.1
11	42.0	42.1	84.01	6	33.8	16.8	33.4
12	38.9	44.0	83.07	5	33.4	16.6	33.0
13	32.3	50.7	82.99	5	33.6	17.6	31.8
14	40.5	40.4	80.90	5	40.0	10.6	30.3
15	37.9	42.3	80.55	5	33.3	15.6	31.7
16	41.2	34.1	75.20	5	35.7	8.9	30.5
17	38.0	35.8	73.76	4	31.5	15.2	27.1
18	42.8	29.0	71.77	4	29.3	13.5	29.0
19	35.5	36.1	71.58	4	33.1	11.0	27.5
20	30.4	40.0	70.41	4	35.7	4.6	30.1
21	31.7	38.7	70.40	4	30.4	14.6	25.4
22	31.7	35.4	67.11	4	30.6	14.0	22.6
23	32.1	33.0	65.13	4	28.8	14.8	20.6
24	24.6	37.6	62.26	3	30.7	12.3	19.3
25	31.0	30.7	61.67	3	24.9	14.3	22.5
26	30.0	29.7	59.72	3	24.0	12.9	22.9
27	23.0	34.5	57.43	3	20.1	6.2	21.1
28	22.1	34.0	56.09	3	38.3	6.6	11.2
29	27.9	26.7	54.51	2	25.4	5.7	23.5
30	19.1	34.6	53.67	2	28.8	4.9	20.0
31	33.0	20.3	53.22	2	20.8	9.5	23.0
32	25.9	25.0	50.90	2	32.4	2.7	15.8
33	29.8	20.1	49.90	2	26.1	2.1	21.7
34	18.9	22.8	41.64	1	16.7	2.0	23.0
35	21.3	16.9	38.21	1	12.5	8.4	17.3

NOTA: Las pequeñas discrepancias de la columna 3 se deben a errores de redondeo.

La cuestión básica con respecto a la confiabilidad del índice es la determinación de si el esquema de ponderación adoptado distorsiona o no nuestros resultados. Como se ha descrito en la sección anterior, los pesos se escogieron tomando en cuenta dos factores fundamentales: a) nuestra opinión acerca de la importancia de cada componente para el sistema de participación; b) la precisión de nuestra medida de cada componente, lo que dependió a su vez del número de personas que respondían, el número de preguntas y la claridad de las preguntas referentes a cada componente.

Por ejemplo, se advierte que asignamos un total de 30 puntos posibles (estructura más contenido) al nivel 2, mientras que a los niveles 1 y 3 se les asignaron 60 puntos a cada uno. Nuestro razonamiento consideró aquí dos aspectos: por una parte, en el nivel 2 se tomaban menos decisiones que en los niveles 1 y 3; por la otra, teníamos menos preguntas y menos respondientes al nivel 2.

Es posible que un juicio de valor más importante haya sido nuestra decisión de conceder el mismo peso a las áreas 1, 2 y 3. Es decir, supusimos que los asuntos administrativos, sociales y de personal son tan importantes para el manejo eficaz de la empresa como las cuestiones técnicas y financieras. Nuestros pesos reflejan este supuesto.

Otra asignación de puntos ostensiblemente arbitraria es el hecho de haber otorgado al contenido una ponderación (100 puntos) igual al doble de la ponderación otorgada a la estructura (50 puntos). Es claro que esta razón 2:1 no implica nada tan especial. En efecto, considerando que podían presentarse argumentos razonables para cualquier valor entre 1:1 y 4:1, examinamos la repercusión de estos pesos nuevos sobre nuestro índice de participación: en el caso más desfavorable, sólo tres empresas pasaron de una categoría a otra.

Puede destacarse que todos los componentes centrales de nuestra medida se relacionan entre sí en forma importante y positiva dentro de las divisiones adoptadas (véase el cuadro V.3). En efecto, a excepción del caso de Control y evaluación con Ejecución ($r = 0.472$), todos los coeficientes de correlación son mayores de 0.540. Cuanto más estrechamente se correlacionen los componentes relacionados, menor será la distorsión que puede producirse a través del sistema de ponderación.⁵

No se disponía de medidas externas de la participación que pudieran utilizarse en la ponderación de nuestros componentes o la verificación de nuestro ordenamiento final. Sin embargo, pudimos comparar las respuestas calificadas del primer cuestionario de los trabajadores profesionales o técnicos y los trabajadores de producción como una medida de consistencia interna.

⁵ Las mismas condiciones vuelven menos interesante un análisis del índice por componentes principales. Los coeficientes de correlación simple son significativos al nivel del 5% para valores mayores de 0.35, dado el tamaño de nuestra muestra.

Se obtuvo entre estas dos calificaciones un coeficiente de correlación de 0.712. Ésta parece ser una correlación significativa cuando consideramos que los trabajadores profesionales y los de producción contemplan la participación de los trabajadores desde perspectivas diferentes y sobre la base de experiencias diferentes.

CUADRO V.3. Coeficientes de correlación entre los componentes centrales del índice

	S	C		L_1	L_2	L_3	
S	—	0.6589		L_1	—	0.546	0.696
C		—		L_2	—	—	0.699
	DM	CE	EX	L_3	APL_1	TPL_1	$EFPL_1$
DM	—	0.657	0.544	APL_1	—	0.839	0.803
CE		—	0.472	TPL_1	—	—	0.826
EX			—	$EFPL_1$			—
	APL_2	TPL_2	$EFPL_2$	APL_3	TPL_3	$EFPL_3$	
APL_2	—	0.555	0.603	APL_3	—	0.809	0.667
TPL_2		—	0.661	TPL_3	—	—	0.641
$EFPL_2$			—	$EFPL_3$			—

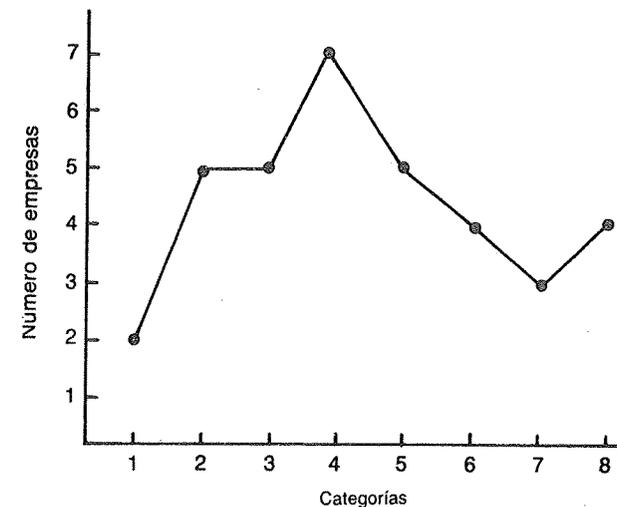
Donde:

- S = estructura de la participación;
- C = contenido de la participación;
- L_1 = nivel 1;
- L_2 = nivel 2;
- L_3 = nivel 3;
- DM = toma de decisiones;
- CE = Control y evaluación;
- EX = ejecución;
- APL_1 = problemas administrativos, sociales y de personal al nivel 1 (APL_2 y APL_3 , a los niveles 2 y 3, respectivamente);
- TPL_1 = Problemas técnicos y de producción al nivel 1 (TPL_2 y TPL_3 , a los niveles 2 y 3 respectivamente);
- $EFPL_1$ = problemas económicos y financieros al nivel 1 ($EFPL_2$ y $EFPL_3$, a los niveles 2 y 3, respectivamente).

De esta manera, teniendo presentes las limitaciones y reservas antes mencionadas, podemos pasar a examinar las características resultantes de nuestro índice. El índice tenía un alcance posible de 0 a 150. El índice observado (P_F) varió desde 38.21 hasta 110.48. El valor medio de P_F ascendió a 73.77, con una desviación estándar de 18.79.

Resulta difícil la obtención de algunas inferencias acerca de la extensión o nivel absoluto de participación en las empresas de la muestra, a partir sólo de nuestro índice. Por ejemplo, sería virtualmente imposible que alguna empresa alcanzara la calificación de 150. Ello requeriría que todas las decisiones de los representantes estatales y laborales estuviesen en conflicto, así como otras características de dudosa magnitud absoluta. Más bien, el índice está diseñado para determinar cuáles empresas tienen mayor participación relativa que otras en nuestra muestra. En virtud de esta intención, de la imprecisión de la medición y de cierta arbitrariedad en la ponderación, decidimos que no tenía sentido distinguir entre un valor del índice de 94.24 y otro de 93.90, por ejemplo.

Por el contrario, agrupamos en ocho categorías nuestros valores iniciales del índice, considerando una desviación estándar de 0.5 para cada categoría. Las empresas cayeron en las categorías en forma muy similar a la que habíamos estimado tentativamente durante nuestra encuesta (véase la gráfica V.2). Utilizamos el índice de las categorías en la mayor parte de la investigación estadística que examinamos en los dos capítulos siguientes.



GRÁFICA V.2. Distribución del índice de participación por categorías

COMPONENTES ESTRUCTURALES DE LA PARTICIPACIÓN.
CARACTERÍSTICAS DEL COMPORTAMIENTO DE NUESTRO ÍNDICE

La división más rudimentaria de nuestro índice se establece entre la estructura formal de la participación (*S*) y el contenido de la participación (*C*). El coeficiente de correlación entre (*S*) y (*C*) llega a 0.6589, lo que indica una intensa relación positiva. Es probable que la causalidad se desenvuelva en ambos sentidos. A corto plazo, es posible que la estructura constituya un requisito para alcanzar un contenido sustantivo (más que informal); a largo plazo, es probable que se requiera un contenido importante para mantener la estructura en funcionamiento. Es decir, si los trabajadores no tienen ninguna influencia real en la toma de decisiones, no hay razón para que asistan a las reuniones. Muchos trabajadores nos expresaron esta idea en las fábricas donde los administradores tendían a controlar las reuniones y consideraban la participación sólo como un medio de legitimación de su propio poder. En realidad, muchos autores atribuyen la falta de interés y la baja asistencia de los trabajadores a los consejos de trabajadores europeos (Garson, 1975), los comités de consulta conjunta *histadrut* de Israel (Tabb y Goldfarb, 1970) y muchos consejos de trabajadores yugoslavos (Adizes, 1971), a la incapacidad de los trabajadores para influir en las decisiones importantes a través de estas reuniones.

Como hemos explicado al principio del capítulo, postulamos que los trabajadores participarían en la toma de decisiones primero en el área 1 (problemas sociales, administrativos y de personal), poco después en el área 2 (problemas técnicos y de producción) y, cuando el sistema estuviera más desarrollado, en el área 3 (problemas económicos y financieros). Considerando todas las empresas de nuestra muestra, esta hipótesis puede formalizarse en la expectativa de que el valor medio de la participación en la toma de decisiones en el área 1 (SAPP) superará al del área 2 (TPP), el que a su vez superará a la media del área 3 (EEP):

$$\text{SAPP} > \text{TPP} > \text{EEP}$$

Así ocurrió en el nivel 1 (L_1), es decir, en el nivel más alto, el del consejo de administración (véase el cuadro V.4). Sin embargo, al nivel 2 (L_2 , correspondiente al consejo coordinador) y al nivel 3 (L_3 , correspondiente a la asamblea general, asambleas seccionales y comités de producción), la participación en asuntos técnicos y de producción superó a la participación en asuntos sociales, administrativos y de personal (donde las regulaciones de políticas están generalmente estandarizadas para toda la empresa). Estos hallazgos contradicen las nociones prevalecientes en el sentido de que los trabajadores sólo se interesan por la comida o por asuntos triviales.

CUADRO V.4. Niveles y áreas de la participación

	Promedio	Desviación estándar
L_1		
SAPP	5.90	1.68
TPP	4.57	1.61
EEP	3.76	1.66
L_2		
SAPP	3.81	3.34
TPP	4.46	3.42
EEP	2.66	2.56
L_3		
SAPP	6.35	2.02
TPP	7.44	2.31
EEP	4.75	1.65

La permanencia de las 35 empresas de nuestra muestra en el sector socializado de Chile varió entre 8 y 28 meses. Si consideramos la extensión de la participación de los trabajadores en los niveles 1, 2 y 3, veremos que la relación entre la permanencia de una empresa en el sector socializado (TIEMPO) y la extensión de la participación en los diversos niveles de esa empresa es la relación que aparece en el cuadro V.5.

Las tres primeras ecuaciones sugieren que está altamente correlacionada la participación en los niveles más altos y en los más bajos; que la participación al nivel más alto tiende a establecerse con mayor rapidez, pero crece a través del tiempo en menor medida que la participación al nivel inferior; y que la participación en L_3 tiende a aumentar a través del tiempo. Conviene señalar también que el índice compuesto de participación (incluidos todos los niveles) y TIEMPO fueron positivos y estuvieron correlacionados ($r = 0.32$). Es decir, las empresas socializadas durante periodos más largos tendían a tener niveles mayores de participación global.

La ecuación (4) trata de medir el efecto de interacción de TIEMPO y L_3 sobre L_1 . Es decir, el coeficiente de $(\text{TIEMPO}) \times (L_3)$ representa $d[(dL_1)/(dL_3)]/d(\text{TIEMPO})$ con la forma funcional de $L_1 = F(L_3, \text{TIEMPO}, L_3 \times \text{TIEMPO})$. Vemos que este coeficiente es positivo y significativo y $t_{.10}$. Es decir, el efecto de L_3 (nivel inferior) sobre L_1 (nivel superior) aumenta a través del tiempo; o bien, a medida que aumenta L_3 , se vuelve menos negativo el efecto del TIEMPO sobre L_1 (cuando controlamos L_3).⁶

⁶ Hay en esta ecuación una fuerte multicolinealidad que reduce el estadístico *t*. Sin embargo, se confirma el resultado básico cuando se corre L_1 , sobre TIEMPO y se pondera

CUADRO V.5. Niveles de participación y tiempo^a

Núme- ro de	Varia- ble	Consta- nte	L_2	L_3	TIEMPO	(TIEMPO) $\times L_3$	R^2
(1)	L_1	12.9	0.17 (0.664)	0.66 (3.49)			0.492
(2)	L_1	28.3 (6.12)			0.99 (1.18)		0.040
(3)	L_3	16.4 (4.24)			2.25 (3.17)		0.233
(4)	L_1	31.3 (3.20)		0.177 (0.465)	-4.41 (-2.21)	0.132 (1.88)	0.559
				0.148 0.166	-0.687 -0.860	0.597 1.16	

^a Los resultados de la regresión se basan en 35 observaciones en este cuadro y todos los subsecuentes. Los números que aparecen entre paréntesis se refieren al estadístico t ; la elasticidad en la media se encuentra debajo de t ; y el coeficiente beta se encuentra debajo de la elasticidad.

Este resultado coincide con la hipótesis sugerida por otros autores (Pateman, 1970; Karlsson, 1973b; Jenkins, 1973) en el sentido de que la participación en el nivel más alto sólo se sostendrá a través del tiempo cuan-

	L_1	L_3	$L_3 \times$ TIEMPO	TIEMPO
L_1		0.696	0.534	0.201
L_3			0.824	0.483
$L_3 \times$ TIEMPO				0.864

la muestra por los valores situados por encima y por debajo de la media de L_3 . La prueba chow da un $F = 12.25$ con 2 y 31 grados de libertad, lo que conduce al rechazo de la hipótesis nula de ausencia de cambio estructural al nivel de significación $F_{0.1}$. Además del problema de la multicolinealidad, es probable que las ecuaciones del cuadro V.5 padezcan un sesgo de simultaneidad. Fracasaron nuestros intentos de eliminar este sesgo mediante variables instrumentales y mínimos cuadrados de dos etapas, quizá a causa de la naturaleza de sección transversal de nuestros datos.

Es importante subrayar que nuestra variable TIEMPO se refiere a la permanencia de una empresa en el área social en el momento de nuestra encuesta. No refleja explícitamente la forma en que hayan cambiado a través del tiempo las empresas específicas. Las interpretaciones temporales deben moderarse siempre por esta limitación intrínseca de los datos.

do haya una participación activa en los niveles inferiores. También puede servir en parte para explicar la decepcionante experiencia de la codeterminación en Alemania Occidental (Schauer, 1973; Jenkins, 1973).⁷

APÉNDICE I. BREVE DESCRIPCIÓN DE LA ENCUESTA

Como mencionamos en el capítulo I, nuestra encuesta se diseñó para permitir un análisis de los antecedentes y resultados de la participación de los trabajadores. Los intentos anteriores de tales análisis sólo han podido establecer conclusiones subjetivas e impresionistas. Ya que deseamos presentar un análisis sistemático y estadístico, optamos por realizar una encuesta de sección transversal y representativa de las empresas del área social de Chile. Aunque puede aprenderse mucho de los estudios de casos particulares, como economistas no nos sentíamos preparados adecuadamente para realizarlos.

Nuestra elección del enfoque de sección transversal significó que, en lugar de poder observar el proceso de la participación de los trabajadores directamente en cada empresa, debíamos confiar en las impresiones y evaluaciones subjetivas de los trabajadores entrevistados. Por esta razón estructuramos nuestra encuesta de tal modo que las preguntas referentes a algunos aspectos del proceso de participación se repitieran por lo menos dos veces, y en muchos casos con mayor frecuencia.

Debe señalarse que, en siete casos, otros investigadores han realizado estudios particulares de algunas empresas incluidas en nuestra encuesta (Barrera, Aranda y Díaz, 1973; Cortés y Vivanco, 1973; Riquelme y González, 1973; Marotta y Urzúa, 1973; de la Fuente, 1973; *Experiencias de Masas*, 1972). En general, nuestras conclusiones resultaron acordes con las obtenidas en los estudios más detallados de casos particulares.

Nuestra encuesta constó de cinco cuestionarios separados pero superpuestos.⁸ Un cuestionario se refiere a la actuación de la empresa en materia de producción y finanzas; se contestó con referencia directa a los registros contables de cada empresa en consulta con el jefe de producción. El segundo

⁷ Por supuesto, aquí intervienen otros factores. En las empresas públicas del carbón y el acero de Alemania Occidental, los representantes de los trabajadores han tenido un lugar en las juntas supervisoras desde 1951. A su vez, las juntas supervisoras designan a las juntas directivas. La práctica general parece ser que los representantes de los trabajadores en la junta supervisoras no son elegidos directamente, sino seleccionados por los líderes sindicales. Una vez seleccionados, los representantes de los trabajadores reciben sueldos mayores y ciertas prerrogativas. En 1976, una ley de Alemania Occidental extendió aparentemente la cogestión a las empresas de todos los sectores industriales que tuviesen más de 2 000 empleados. Sin embargo, la representación efectiva de los empleados no administrativos en las juntas supervisoras es menor de 50%, de acuerdo con las disposiciones de la nueva ley (véase Dreyer, 1976).

⁸ Estos cuestionarios tienen una extensión de 80 páginas, y por esta razón no se incluyen en el presente texto. Los autores tienen a disposición de los interesados un número limitado de ejemplares en español.

cuestionario se aplicó al administrador designado por el Estado;⁹ se refiere a las características estructurales básicas de la empresa, y contiene además algunas preguntas sobre la participación que se encuentran también en el tercer cuestionario. Este tercer cuestionario se aplicó a dos representantes laborales del consejo de administración (un obrero y un empleado)¹⁰ Se refiere a la estructura formal de los organismos de participación, el contenido de las cuestiones discutidas en estos organismos, la influencia de los trabajadores en la toma de decisiones y el sistema de comunicación existente dentro de la empresa.

Se dirigió el cuarto cuestionario al jefe de cada comité coordinador (de ordinario el presidente del sindicato más grande de la empresa). Se refiere este cuestionario a la historia y estructura de los sindicatos existentes en la empresa, el paso de la empresa a la APSM, la operación del comité de producción y la naturaleza de la participación en el comité coordinador.

El último cuestionario se aplicó a los presidentes de dos (en las empresas pequeñas), tres (en las empresas medianas) o cuatro (en las empresas grandes) comités de producción.¹¹ Las preguntas se refieren principalmente a la estructura y contenido de la participación en el comité de producción y en las reuniones generales de la sección.

Es necesario recordar que no todas las empresas observaron estrictamente las normas básicas de la CUT y el gobierno. Por consecuencia, en varios casos variamos la fórmula en la realización de la encuesta. Una empresa, por ejemplo, sólo tenía un comité de producción grande, pero sus reuniones eran desusadamente frecuentes. En este caso aplicamos los cuestionarios a dos líderes sindicales.

Los cuestionarios tuvieron dos formas preliminares que se discutieron en reuniones de la CORFO, la CUT y el CEPLA.¹² La tercera versión se sometió a

⁹ En la mayoría de los casos, el administrador era designado por el gobierno, pero en varios casos lo removían los trabajadores. Cuando ello ocurría, el gobierno designaba un nuevo administrador, o los trabajadores seleccionaban al nuevo administrador con aprobación del gobierno. Tal como usamos el término aquí, el "administrador" abarca las funciones del administrador propiamente dicho y del interventor. Se llama interventor, en español, al administrador de las fábricas que tenían todavía una inclusión temporal en la APSM, es decir, las fábricas intervenidas o requisadas. El administrador en sentido estricto existe sólo en las empresas incluidas en forma permanente (durante el régimen de Allende) en la APSM.

¹⁰ Preferiblemente entrevistamos al representante profesional o técnico cuando esta persona estaba a nuestro alcance, pues creíamos que el punto de vista de los profesionales y técnicos era más distinto del punto de vista de los obreros que el de los empleados administrativos.

¹¹ Se recordará que el comité de producción es el organismo participante al nivel del taller o sección. El presidente de este comité, un trabajador de la sección, era, de los entrevistados, el más cercano a un trabajador de base. La entrevista a una muestra representativa de trabajadores de base en cada fábrica habría requerido, de nuestra parte y de parte de las fábricas, recursos mucho más abundantes que los disponibles.

¹² La CORFO (Corporación de Fomento de la Producción), fundada en 1939, es una agencia estatal de desarrollo encargada de reunir datos económicos y promover el desarrollo industrial. La CUT (Central Única de Trabajadores) es la federación

prueba en tres empresas, a partir del 18 de abril de 1973. La versión cuarta y final se aplicó durante mayo y junio y las dos primeras semanas de julio de 1973. Por problemas de política nacional y transporte, no pudimos completar nuestra encuesta en 5 de las 40 fábricas seleccionadas inicialmente.

La realización efectiva de la encuesta tardó de 1 a 2 días en cada fábrica, dependiendo sobre todo de su tamaño y de la disponibilidad del personal. Además de aplicar los cuestionarios, de ordinario visitamos el interior de la fábrica y sostuvimos conversaciones informales con los trabajadores. No se consideraron estas conversaciones en nuestra medida de la participación.

Otro paso preparatorio fue la definición y recolección de datos sobre nuestro universo, integrado por todas las empresas de la APSM. En febrero y marzo visitamos el Ministerio de Hacienda, el Ministerio de Economía, las subgerencias¹³ y los comités sectoriales de la CORFO para reunir esta información. Para marzo de 1973 había 294 empresas en la APSM.¹⁴ Para los fines de nuestra encuesta, restringimos nuestro universo al subconjunto de las manufacturas industriales. Es decir, excluimos la minería, la agricultura y ganadería, los servicios, el comercio y distribución. El subconjunto de las manufacturas industriales tenía 223 empresas en marzo de 1973.

Nuestra muestra inicial incluía 40 empresas, o sea, el 18.43% del universo. Para evitar posibles distorsiones en la selección de nuestra muestra, dividimos el universo en tres sentidos: a) la clasificación industrial de nueve categorías de las Naciones Unidas; b) el tamaño de las empresas (pequeñas, de 0 a 250 empleados; medianas, de 250 a 750 empleados; y grandes, más de 750 empleados); y c) la ubicación geográfica de las empresas. Además, sólo se consideraron las empresas que tuviesen por lo menos 8 meses de experiencia en la APSM. En virtud de las restricciones de tiempo y costo, limitamos más aún nuestro universo, considerando sólo las empresas situadas en la región del valle central de Chile; esto es, las que se encontraban entre las provincias de Valparaíso y Aconcagua hacia el norte y la de Concepción al sur. Ciento sesenta y cuatro (el 74%) de las 223 empresas se encontraban en esta región. Nuestra muestra de 40 empresas representaba el 24.4% de nuestro universo restringido de 164.¹⁵ En el cuadro V.6 aparece la división de nuestro universo y nuestra muestra de acuerdo con estos tres criterios.

Las empresas se dividieron primero por clasificación industrial, luego por tamaño, después por localización. Asignamos ponderaciones representativas a cada categoría y luego hicimos selecciones al azar. Cuando caían menos de

laboral nacional que obtuvo reconocimiento legal por primera vez bajo el gobierno de Allende. El CEPLA (Centro de Planeamiento) forma parte de la Escuela de Ingeniería de la Universidad de Chile, donde teníamos nuestro centro de operaciones.

¹³ Había cuatro subgerencias (industria pesada, industria ligera, industria de consumo básico, y construcción y celulosa), de las que dependían cerca de 15 comités sectoriales.

¹⁴ Muchas empresas individuales fueron conglomeradas cuando pasaron a la APSM. Por ejemplo, la empresa estatal ENAVI comprendía cinco fábricas de propiedad privada inicialmente.

¹⁵ Cerca de 185 de las 223 empresas del universo habían estado en la APSM durante más de 8 meses.

CUADRO V.6. *División de las características de distribución del universo y de la muestra*

<i>Clasificación de las Naciones Unidas^a</i>	<i>Porcentaje de empresas en la APSM</i>	<i>Porcentaje de empresas en la muestra de 40</i>	<i>Porcentaje de empresas en la muestra de 35</i>
División 31	24.7	22.5	22.9
División 32	11.7	12.5	14.3
División 33	9.9	7.5	8.6
División 34	1.3	2.5	0.0
División 35	8.6	7.5	5.7
División 36	7.6	10.0	8.6
División 37	10.8	12.5	14.3
División 38	25.6	25.0	25.7
División 39	0.6	0.0	0.0
NÚMERO TOTAL	223	40	35

	<i>Porcentaje de empresas en el Gran Santiago</i>	<i>Porcentaje de empresas en la Provincia de Concepción</i>	<i>Porcentaje de empresas entre Santiago y Concepción, incluido Valparaíso</i>
Universo	62.8	18.3	18.9
Muestra final de 35 empresas	65.7	14.3	20.0

	<i>Porcentaje de empresas pequeñas</i>	<i>Porcentaje de empresas medianas</i>	<i>Porcentaje de empresas grandes</i>
Universo	41.5	36.0	22.6
Muestra final de 35 empresas	34.4	42.8	22.8

^a Las divisiones de la clasificación de las Naciones Unidas son las siguientes: división 31: productos alimenticios, bebidas y tabaco; división 32: textiles, ropa y productos de cuero; división 33: madera, corcho y muebles; división 34: productos de papel, periódico e imprentas; división 35: productos químicos derivados del petróleo, carbón, caucho y plásticos; división 36: fabricación de minerales no metálicos, excepto los derivados del petróleo y el carbón; división 37: industrias metálicas básicas; división 38: fabricación de productos metálicos, maquinaria y equipo; división 39: otras industrias manufactureras.

tres casos en alguna categoría, uníamos las categorías antes de hacer la selección. Esto ayuda a explicar las desviaciones de la proporcionalidad perfecta entre nuestro universo y la muestra. Conviene señalar otros dos de tales factores. Primero: los datos del empleo que utilizamos para delinear nuestro universo se referían de ordinario al último trimestre de 1972, pero los datos que aparecen en el cuadro V.7 se basan en la información del empleo obtenida en el momento de la encuesta. Dos empresas pasaron del grupo pequeño al grupo mediano durante este periodo. Segundo: un problema de horario surgido en Concepción nos obligó a omitir una de nuestras empresas seleccionadas. En todo caso, las características de distribución de la muestra final de 35 empresas guardan gran semejanza con las del universo inicial. Al nivel de significación de 5%, no podemos rechazar la hipótesis nula de que la muestra es representativa del universo (véase el cuadro V.7).

Por último, convendrá hacer algunos comentarios adicionales sobre la mecánica de la organización de la encuesta. El periodo transcurrido entre septiem-

CUADRO V.7. *Razón entre la distribución de porcentajes en el universo y la distribución de porcentajes en la muestra final*

<i>División</i>	<i>Tamaño</i>			
	<i>Pequeñas</i>	<i>Medianas</i>	<i>Grandes</i>	<i>Todas</i>
31	1.30	0.91	1.05	1.08
32	1.00	0.69	0.79	0.82
33	1.36	0.97	1.10	1.15
34	1.36	0.97	1.10	1.15
35	1.80	1.29	1.46	1.51
36	1.06	0.78	0.92	0.88
37	0.92	0.64	0.76	0.76
38	1.20	0.84	0.99	1.00
39	1.00	1.00	1.00	1.00
TODAS	1.21	0.84	0.99	

NOTA: En virtud del denominador igual a cero en la fila 34, se supone que las razones son iguales a las de la fila 33. En la fila 39, 0 dividido por 0 se representa por 1. Si las características de distribución de la muestra fuesen idénticas a las del universo con respecto al tamaño y la división industrial, cada número sería igual a uno. El número 1.30 que aparece en la fila 1 de la columna 1 es igual a 10.3% (el porcentaje de las empresas pequeñas de la división 31 en el universo) dividido por 7.9% (el porcentaje de las empresas pequeñas de la división 31 de la muestra). El estadístico chi cuadrado del cuadro, calculado con una frecuencia esperada de 35 por el porcentaje de las empresas del universo, es igual a 2.077, y con 16 grados de libertad no podemos rechazar la hipótesis nula de que la muestra y universo pertenecen a la misma población al nivel de significación de 0.05 (chi cuadrado igual a 26.296 con 16 grados de libertad). Es decir, con un amplio margen de error no podemos rechazar la hipótesis nula de que la muestra es representativa del universo al nivel de significación del 5%.

bre de 1972 y enero de 1973 lo dedicamos a la celebración de entrevistas informales y a la asistencia a reuniones en las fábricas. En enero de 1973 empezamos a trabajar en el diseño de la encuesta. Pasamos cerca de 4 meses discutiendo nuestras experiencias en las fábricas y las opiniones propias y de otros observadores sobre el proceso de participación, y asistiendo a reuniones con algunos miembros de la CUT y la CORFO y con nuestros propios colegas de la CEPLA.

Nuestro contacto con las empresas se vio facilitado grandemente por nuestra afiliación a la CORFO y CUT. En la mayoría de los casos, bastó llamar al administrador de la fábrica con una o dos semanas de adelanto, explicar el propósito y naturaleza de la encuesta y pedirle que escogiera la fecha. Sin embargo, en varios casos hubo necesidad de hacer una visita previa a la fábrica y llevar credenciales.

Fuimos a cada fábrica con uno, dos o tres ayudantes, dependiendo del tamaño de la fábrica y del programa de nuestros ayudantes. Escogimos un equipo de ocho ayudantes, que eran estudiantes de ingeniería industrial en la Facultad de Ingeniería de la Universidad de Chile (nuestro centro, CEPLA, formaba parte de esta Facultad), cursaban el quinto o sexto año del programa, y habían tenido alguna experiencia de trabajo en la industria.¹⁶

APÉNDICE II. PROCEDIMIENTO DE PONDERACIÓN Y SISTEMA DE PUNTOS DEL ÍNDICE DE PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES

En este apéndice presentamos el sistema de puntos y ponderación utilizado en la construcción de nuestro índice de participación en detalle. Consideramos en primer término la estructura de la participación y luego el contenido de la participación (cuadro V.8).

Antes de detallar nuestra codificación del contenido de la participación, debemos hacer algunas aclaraciones sobre nuestro procedimiento. Nuestra categoría llamada *materias cubiertas* o *materias abordadas* es una función multiplicativa de la *frecuencia* de presentación del asunto y la *intensidad* con que trataron el asunto los representantes de los trabajadores. Por ejemplo, el área de los problemas sociales, administrativos y de personal tiene siete elementos o componentes, y para cada componente hacemos el cálculo siguiente (en el caso del consejo de administración):

$$\text{materia cubierta} = \text{frecuencia} \times \text{intensidad}$$

$$\text{donde: alta frecuencia} = 2$$

$$\text{mediana frecuencia} = 1.5$$

$$\text{baja o nula frecuencia} = 1$$

$$\text{alta intensidad} = 2$$

¹⁶ Sostuvimos varias sesiones con ellos para familiarizarlos con el contenido de la encuesta y de las normas básicas y para aclarar todas las confusiones que pudieran existir acerca de nuestra intención específica al plantear cada pregunta. Este grupo trabajó con nosotros durante los tres meses de la encuesta.

CUADRO V.8. Construcción del índice: estructura de la participación

	Máxima calificación original	C.P. (coeficiente de ponderación)	Calificación final
I. Estructura de la participación	12	1.67	20
A. Nivel 1. Consejo de administración			
1. Reuniones semanales	= 6		
Reuniones quincenales	= 4		
Reuniones mensuales	= 2		
MÁS			
2. Todos los miembros asisten	= 6		
Todos los miembros menos uno, asisten	= 4		
Todos los miembros menos dos, asisten	= 2		
B. Nivel 2. Comité coordinador	12	0.83	10
1. Reuniones semanales	= 6		
Reuniones quincenales	= 4		
Reuniones mensuales	= 2		
MÁS			
2. Todos los miembros asisten	= 6 ^a		
Asiste más del 75%	= 4 ^a		
Asiste entre el 50 y el 75%	= 2 ^a		

CUADRO V.8. [continuación]

	Máxima calificación original	C. P. (coeficiente de ponderación)	Calificación final
C. Nivel 3	29	0.6896	20
1. Comité de producción (CP)	12		
a) Cada sección tiene CP = 6			
La mitad o más tienen CP = 4			
Menos de la mitad pero más de cero tienen CP = 2			
MÁS			
b) Reuniones semanales = 3			
Reuniones quincenales = 2			
Reuniones mensuales = 1			
MÁS			
c) Si una persona asiste por cada 7 trabajadores de la sección por lo menos = 3			
Si asiste una persona por cada 14 trabajadores de la sección, por lo menos = 2			
Si asiste una			

CUADRO V.8. [continuación]

	Máxima calificación original	C. P. (coeficiente de ponderación)	Calificación final
persona por cada 21 trabajadores de la sección, por lo menos = 1			
2. Asamblea de la sección	8		
a) Reuniones semanales = 3			
Reuniones quincenales = 2			
Reuniones mensuales = 1			
MÁS			
b) Asistencia 75-100% = 5 ^b			
Asistencia 50-74% = 4 ^b			
Asistencia 30-49% = 3 ^b			
Asistencia 0-29% = 2 ^b			
3. Asamblea general	9		
a) Reuniones mensuales = 5			
Reuniones bimestrales = 4			
Reuniones trimestrales = 3			
Reuniones semestrales = 2			
Reuniones anuales = 1			

CUADRO V.8. [conclusión]

	Máxima califi- cación original	C. P. (coeficiente de ponderación)	Calificación final
MÁS			
b) Asistencia			
75-100%	= 4 ^c		
Asistencia			
50-74%	= 3 ^c		
Asistencia			
30-59%	= 2 ^c		
Asistencia			
0-29%	= 1 ^c		
MÁXIMO TOTAL DE LA ESTRUCTURA DE LA PARTICIPACIÓN			50

^a Las normas básicas estipulan que todos los organismos de participación, a excepción de los consejos de administración, debían reunirse fuera de las horas de trabajo. Si las reuniones se hacían durante las horas de trabajo, se deducían 2 puntos.

^b Si las reuniones se celebraban fuera de las horas de trabajo, menos 0; si se celebraban entre los turnos o durante el almuerzo y se extendían a las horas de trabajo, menos 1; si se celebraban durante las horas de trabajo, menos 2.

^c Menos 1 si las reuniones se celebraban durante las horas de trabajo y no había problemas con la programación de los turnos.

CUADRO V.9. Instancias de participación: características de las medidas

	Desviación estándar	Peso en el índice total	Coefficiente beta ^a
Toma de decisiones	7.08	0.391	0.712
Control y evaluación	10.40	0.183	0.168
Ejecución	12.35	0.092	0.145

^a Obtenido de la ecuación, cuando se corre P_F sobre estas tres variables. No puede calcularse la contribución relativa de estas tres variables a la varianza del índice, porque los valores de las variables de que se dispone (para el cálculo de la desviación estándar) son valores brutos. Los valores brutos se multiplicaron por los coeficientes de ponderación para construir el índice. Desafortunadamente, no se obtienen sin dificultad los valores ponderados.

CUADRO V.10. Características de las medidas de estructura y contenido

	Desviación estándar	Peso en el índice total	Índice de la varianza porcentual ^a debida a
Estructura de la participación	7.49	0.333	34.0
Contenido de la participación	13.02	0.666	66.0

^a Este cálculo se hizo con la fórmula: $\text{Var } Y = \text{Var } X_1 + \text{Var } X_2 + 2 \text{Cov } X_1, X_2$, cuando $Y = X_1 + X_2$. Es una coincidencia el hecho de que los pesos y la contribución a la varianza sean virtualmente idénticos.

mediana intensidad = 1.5
baja intensidad = 1

Nuestros criterios fueron los siguientes: alta frecuencia: por lo menos cada dos reuniones; frecuencia mediana: por lo menos cada 10 reuniones; frecuencia baja: menos de cada 10 reuniones. En el caso de la asamblea general, los criterios fueron los siguientes: alta frecuencia: cada 2 meses; frecuencia mediana: cada 6 meses; frecuencia baja: menos de cada 6 meses. Sólo en cerca del 50% de las empresas había registros completos de todas las reuniones. En tales casos, tabulamos las frecuencias y descubrimos que correspondían casi completamente al promedio de las respuestas de nuestros entrevistados.

Se pidió a nuestros entrevistados que expresasen su apreciación de la intensidad basada en la participación activa y grado de comprensión demostrados por los representantes laborales. Se les preguntó por los representantes de los obreros y de los empleados por separado; marcamos el promedio de ambas medidas. Es importante subrayar que estábamos recurriendo a la apreciación personal de los que respondían. Aunque asistimos a las reuniones de los trabajadores, antes y después de la encuesta, no registramos formalmente nuestras observaciones. Sin embargo, nos impresionó la correspondencia general existente entre nuestras percepciones, las que constaban en las actas y las expresadas por los trabajadores.

Quizá convenga aquí otro comentario relacionado. A menudo se sugería en Chile que los trabajadores tenderían a pintar un cuadro muy positivo de la participación. Pero descubrimos que los trabajadores se mostraban muy críticos de las deficiencias del nuevo sistema de administración. La crítica se centraba a menudo en el sectarismo existente dentro de la empresa, el paternalismo de los líderes del Partido Comunista, la falta de cooperación de los

demócrata-cristianos, la ausencia de aclaraciones de la CUT acerca de los nuevos derechos y obligaciones de los trabajadores, la escasez de información interna proveniente de la administración y la falta de sensibilidad de la burocracia estatal.¹⁷

Nuestra medida de la influencia de los trabajadores en la toma efectiva de decisiones resultó la de más difícil construcción. Desde luego, la representación mayoritaria no garantiza por sí sola que los trabajadores dirigirán la administración. Por ejemplo, aunque los trabajadores pudieran hablar ampliamente y aun poseer un nivel de entendimiento muy elevado, podrían prevalecer las opiniones de los administradores o de los representantes estatales. Esta cuestión podría dilucidarse preguntando cuál miembro del consejo de administración introducía cada tema particular. Se supuso que la persona que presenta el asunto tiene en él un interés particular o lo conoce. Cuando el administrador expone un tema, es de esperarse que informe al consejo sobre el problema, que presente las soluciones alternativas y proponga luego una solución razonable. Los representantes laborales pueden aceptar de inmediato la propuesta o examinar las opciones ya presentadas y aceptar luego la propuesta. Es improbable que se genere esta dinámica de poder cuando son los representantes laborales quienes introducen el tema.

En cada fábrica, preguntamos también al administrador y a los dos representantes laborales a quién correspondía la opinión prevaleciente en última instancia sobre cada tema, y si había de ordinario acuerdo entre el Estado y los representantes laborales, o si había conflicto y se decidía la cuestión mediante votación. En lo tocante al consejo de administración, nuestra medida de la influencia incluyó otras dos cuestiones. Primera: preguntamos cuántos profesionales y técnicos se habían marchado desde la entrada de la empresa a la APSM y cuántos habían sido contratados; luego preguntamos quién decidía y aprobaba el empleo del nuevo personal. Segunda: determinamos la proporción de los miembros del consejo de administración que eran trabajadores de la empresa en relación con los miembros que no eran trabajadores de ella.

De acuerdo con las normas básicas, el consejo de administración era el único organismo de una empresa facultado para tomar decisiones; por consecuencia, la medida de la influencia de los trabajadores resulta muy apropiada a este nivel. Sin embargo, la facultad de toma de decisiones sobre problemas de la planta se delegaba a menudo al comité de producción y, en la mayoría de los casos, el consejo de administración aceptaba las sugerencias del comité de producción cuando eran viables. Por lo tanto, incluimos varias preguntas acerca de la influencia de los trabajadores por conducto del comité de producción (véase el cuadro V.11).

No hay duda de que nuestras medidas más inciertas fueron las de ejecución y control y las de evaluación. Por una parte, formulamos menos pre-

¹⁷ Puesto que llegamos a las fábricas bajo los auspicios de la CUT, la honestidad de los trabajadores puede atribuirse aparentemente a su deseo de lograr que la CUT hiciera algo para mejorar la situación o de censurar a la CUT por no haber hecho bastante en el pasado.

guntas a este respecto y, por la otra, debíamos dedicar más tiempo a explicar estos conceptos a los trabajadores. Asignamos 6 puntos por cada renglón en que se juzgaba elevado el control y evaluación en el segundo cuestionario, 3 puntos para el nivel mediano y 0 puntos para el nivel bajo o nulo (se modificó esta escala para el primer cuestionario). Se suprimió el renglón 6 de la pregunta 22 del segundo cuestionario (política de sueldos y salarios). Esto daba una calificación total posible de 150 (promediada entre los tres respondientes) para el control y evaluación, que se dividió en tres partes y se asignó por igual a los niveles 1, 2 y 3.

En lo tocante a la ejecución, se asignaron 25 puntos cuando las decisiones en cualquiera de las tres áreas las ejecutaban en forma organizada los trabajadores; esto es; cuando los trabajadores eran miembros del comité de personal o contratación, o cuando había una comisión de trabajadores que vigilara que los productos de la fábrica no se distribuyesen en el mercado negro. Asignamos 12.5 puntos cuando los trabajadores participaban en la ejecución de manera no organizada; es decir, cuando se consultaba informalmente a los trabajadores acerca de la contratación de personal nuevo o los planes de construcción de una guardería en la fábrica. Esto daba una anotación total posible de 75 (promediada entre los tres respondientes) para la ejecución, la que se dividió en tres partes y se asignó por igual a los niveles 1, 2 y 3.

La afirmación de que nuestras medidas del control y evaluación y la ejecución son menos confiables se ve apoyada a primera vista por la comparación de sus desviaciones estándares con las de nuestra medida de la toma de decisiones (véanse los cuadros V.9 y V.10). Sin embargo, podría sostenerse que el control y evaluación y la ejecución tendrían naturalmente mayor variabilidad que la toma de decisiones durante el periodo de iniciación de la administración democrática. En todo caso, ninguna de estas desviaciones aparece muy grande cuando se comparan con la desviación estándar de la estructura o el contenido de la participación (integrado este último por la toma de decisiones, el control y evaluación y la ejecución). Véase el cuadro V.11.

CUADRO V.11. Construcción del índice: contenido de la participación

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
II. Contenido de la participación			
A. Nivel 1			
1. Toma de decisiones			
a) Problemas sociales, administrativos y de personal	78	0.1324	10.327

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
(1) Materias cubiertas (7 renglones) Frecuencia × intensidad	28		
(2) Influencia			
(a) Cada vez que los temas los introducen los traba- jadores = 2	14		
(b) Si hay acuerdo general y prevalece la posi- ción del adminis- trador cada vez = - 1 Si hay desacuerdo y preva- lece la posición del ad- ministra- dor, cada vez = - 2	-14		
(c) Si hay acuerdo general y prevalecen los traba- jadores, cada vez = 1	14		

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
Si hay desacuerdo y preva- lecen los trabaja- dores, cada vez = 2			
(d) Quién decidía sobre la contrata- ción de nuevos profesio- nales y técnicos: consejo de adminis- tración o comisión especial de los trabaja- dores = 8; otro or- ganismo con aproba- ción del consejo de adminis- tración = 4	8		
(e) Composi- ción laboral del con- sejo de adminis- tración: si la mitad	14		

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
son tra- jadores de la fábrica = 4; ^a si dicha propor- ción fluc- túa entre la mitad y tres cuartos = 6; ^a si excede de tres cuartos = 12 ^a			
b) Problemas técnicos y de producción	94	0.1098	10.321
(1) Materias cubiertas (10 renglones) Frecuencia × intensidad	40		
(2) Influencia			
(a) Igual que en la sec- ción ante- rior	20		
(b) Igual que en la sec- ción ante- rior	-20		
(c) Igual que en la sec- ción ante- rior	20		
(d) Igual que en la sec- ción ante- rior	14		

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
c) Problemas económicos y financieros	86	0.1201	10.328
(1) Materias cubiertas (9 renglones) Frecuencia × intensidad	36		
(2) Influencia			
(a) Igual que en la sec- ción ante- rior	18		
(b) Igual que en la sec- ción ante- rior	-18		
(c) Igual que en la sec- ción ante- rior	18		
(d) Igual que en la sec- ción ante- rior	14		
1. Total de toma de decisiones			30.976
2. 1/3 control y evaluación	50	0.1201	6.005
3. 1/3 ejecución	25	0.1201	3.003
Total del contenido del nivel 1	333	0.1201	40
B. Nivel 2			
1. Toma de decisiones (4 renglones) Cuestionario 3, pregunta 33 Frecuencia (alta = 3) × intensidad (alta = 3)	36	0.1801	6.484

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
2. 1/3 control y evaluación	50	0.1801	9.005
3. 1/3 ejecución	25	0.1801	4.503
Total del contenido del nivel 2	111	0.1801	20
C. Nivel 3			
1. Toma de decisiones			
a) Materias cubiertas			
(4 renglones)			
Frecuencia (alta = 2) × intensidad (alta = 2)			
(1) Asamblea general	16		
(2) Comité de producción	16		
(3) Asamblea seccional	16		
b) Influencia			
(1) Cuestionario 4, pregunta 34.1; sobre el capa- taz o super- visor: Si fue eliminado = 8; Si fue elegido por los tra- bajadores = 8; si fue desig- nado por la administración sujeto a la aprobación de los trabaja- dores = 4	8		
(2) Cuestionario 2, pregunta 9; sobre la influencia de las resoluciones tomadas por	8		

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
la asamblea general en las decisiones de política del consejo de administración ^b			
(3) Cuestionario 4, pregunta 12; cada vez que introduce un asunto el supervisor de sección (si existe y asiste las reuniones) en las reuniones del comité de producción = — 2	— 8		
(4) Cuestionario 4, pregunta 13; si existen conflictos gra- ves entre el supervisor y los trabaja- dores, y el conflicto se resuelve: por el supervisor = — 8; por los trabajadores = 8 si no hay conflictos gra- ves, pero los problemas se resuelven:	8		

CUADRO V.11. [continuación]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
por el supervisor = 4			
por los trabajadores = 4			
(5) Cuestionario 4, pregunta 15; si el comité de producción ha presentado sugerencia o petición a la consideración del consejo de administración = 4; si se aceptó en tal caso la petición = 4	8		
(6) Cuestionario 2, pregunta 10; si ha habido conflictos entre las resoluciones tomadas por la asamblea general y las tomadas por el consejo de administración y ha prevalecido la posición de la asamblea general = 5	5		
1. Total de la toma de decisiones	85	0.25	21.25
2. 1/3 control y evaluación	50	0.25	12.50

CUADRO V.11. [conclusión]

	Calificación máxima posible	C.P.	Calificación final
3. 1/3 ejecución	25	0.25	6.25
Total del contenido del nivel 3	160	0.25	40
Total del contenido de los niveles 1, 2 y 3			100
Total de la estructura de los niveles 1, 2 y 3			50
TOTAL DE LA PARTICIPACIÓN			150

^a Más 2 si el administrador proviene también de la fábrica. Esto indica que los trabajadores opinaron sobre la selección del administrador.

^b Si la influencia es: decisiva (el consejo de administración acepta más del 75% de las resoluciones de la asamblea general) = 8; adecuada (el consejo de administración acepta entre el 40 y el 75% de las resoluciones de la asamblea general) = 4; débil (el consejo de administración acepta menos del 40% de las resoluciones) = 2; nula (la asamblea general no toma resoluciones, sino que sólo sirve para diseminar información entre los trabajadores) = 0. Las calificaciones anteriores se multiplican por: 1, si la asamblea general se reúne cuatro o más veces por año; 1/2 si se reúne dos o tres veces por año; y 1/10 si se reúne una vez al año.

APÉNDICE III. LISTA ALFABÉTICA DE LAS EMPRESAS ENCUESTADAS

1. Aceros Andes	19. Indesa
2. Cecinas Loewer	20. I.R.T.
3. Cintac	21. Mademsa
4. Comandari	22. Maestranza Lo Espejo
5. Compac	23. Maestranza Maipú
6. Compañía Cervecerías Unidas	24. Marco Chilena
7. Consorcio Nieto	25. Martonffy
8. El Volcán	26. Montero
9. Enap	27. Muebles Easton
10. Enavi	28. Paños Bellavista Tome
11. Fabrilana	29. Petroquímica Chilena
12. Fanac	30. Rayonhil
13. Fanaloza	31. Refractarios Lota Green
14. Ford	32. Sec. Ingeniería
15. Fundición Libertad	33. Sindelen
16. Harling	34. Socometal
17. Hilandería Andina	35. Soleche
18. Immar	

VI. ANÁLISIS DE LOS FACTORES QUE AFECTAN LA PARTICIPACIÓN

EN ESTE capítulo trataremos de identificar las principales variables que afectan los diversos niveles de participación de los trabajadores en las 35 empresas socializadas de nuestra muestra. Sin embargo, debemos mencionar previamente ciertas limitaciones metodológicas. Primera: las variables individuales que consideramos están operando en el contexto histórico único de Chile durante los años de Allende; resulta difícil, si no imposible, imaginar que estas variables se comportarían exactamente en la misma forma en otros países o en otras épocas. Por lo tanto, todas las implicaciones de nuestros resultados en materia de políticas económicas deberán calificarse de acuerdo con estas consideraciones. Segunda: las técnicas estadísticas que utilizamos (la regresión lineal múltiple y el análisis de factores), no denotan causalidad; más bien nos permiten, a través de la teoría, inferir patrones de relación. Además, en la medida en que nuestra teoría nos conduzca a sospechar ciertas relaciones causales, deberá reconocerse que en el mejor de los casos estaremos aislando los antecedentes inmediatos de la participación de los trabajadores, no los antecedentes históricos. Tercera: las variables independientes utilizadas representan un amplio conjunto de fenómenos. Algunos de ellos son fácilmente identificables; otros tienen un carácter social, político o representan comportamientos o son de naturaleza subjetiva, de modo que su medición resulta más difícil. Muchas de las variables subjetivas o sociales se yuxtaponen e interrelacionan entre sí y, podemos suponer, influyen en la participación de los trabajadores, no en forma individual y directa, sino indirectamente a través de su interacción, constituyendo un complejo fenómeno social. En parte por esta razón, al final de este capítulo seguimos el ejemplo de Adelman y Morris (1971) y aplicamos el análisis de factores para determinar cómo se comportan juntas nuestras 29 variables independientes, y exploramos las relaciones entre los principales agrupamientos conductuales y la participación de los trabajadores. Se comprobó así que los resultados de nuestro análisis de factores refuerzan los hallazgos de nuestro análisis de regresión múltiple presentados en la primera parte de este capítulo.

En la selección de nuestras variables independientes nos guiamos por la abundante literatura existente en los campos de la ciencia de la administración, la psicología industrial, las relaciones laborales y la sociología de la

organización.¹ Nuestra experiencia anterior de visitas a las empresas del área social de Chile, la posibilidad de medir y manejar ciertos fenómenos y las limitaciones intrínsecas de un estudio de sección transversal, en materia de tiempo y recursos, también influyeron en nuestra elección de variables.

En el examen siguiente, trataremos los antecedentes de la participación de acuerdo con el marco de clasificación presentado en el cuadro VI.1.

LA TECNOESTRUCTURA

Varios autores han comentado la relación existente entre la tecnología y las formas de organización. Algunos sostienen que la tecnología determina la organización (por ejemplo, Woodward, 1965; Perrow, 1967), mientras otros afirman que (las necesidades de) la organización determina la tecnología (Marglin, 1974). Otros no se interesan por la dirección de la causalidad y sostienen que la tecnología moderna está tan avanzada y es tan compleja que el único modo de organización eficiente debe centralizar la toma de decisiones en el punto del conocimiento especializado (por ejemplo, Weber, 1947; Whisler y Leavitt, 1958). Como veremos más adelante, este punto es a veces la administración intermedia y a veces la administración de alto nivel. Y otros creen que puede haber muchas formas diferentes de organización social para cualquier tecnología dada (por ejemplo, Blauner, 1964; Jenkins, 1973). Una variación de estos enfoques sostiene que la organización se estructura para maximizar el control, independientemente de la tecnología (Edwards, 1972; Stone, 1974; Gordon y otros, 1974; Braverman, 1974).

La mayor parte de la literatura sobre el efecto de la tecnología y la or-

¹ En el estudio de nuestros resultados estadísticos, tratamos las categorías de variables independientes por separado y en unión de otras variables independientes. Cuando las tratamos por separado, incurrimos en un sesgo de especificación. Si nuestra muestra fuese suficientemente grande y no hubiese problemas de multicolinealidad, el método preferido sería la especificación plena de nuestro modelo desde el principio. Sin embargo, dado el tamaño limitado de nuestra muestra y la presencia de multicolinealidad, los estadísticos *t* de una ecuación plenamente especificada serían bajos y pocos confiables; por ejemplo, una variable significativa podría aparecer insignificante. En consecuencia, tratando de tomar debidamente en cuenta los factores que se han considerado primordiales en la literatura, calculamos en primer término la regresión de la participación sobre ciertas variables explicativas por separado. Por esta razón, los resultados derivados de estas ecuaciones deben considerarse tentativos. Las variables que aparecen insignificantes en las ecuaciones no especificadas plenamente no se volvieron significativas en las ecuaciones en que se añadieron variables significativas. En aras de la brevedad y puesto que no deseamos abrumar la presentación para el lector no especializado, no se incluyen en el texto algunas de las ecuaciones citadas en último término. El empleo del análisis factorial al final de este capítulo se debió en parte a nuestra preocupación por el sesgo de especificación.

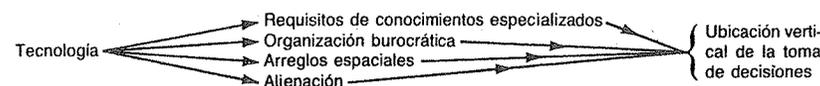
CUADRO VI.1. Variables utilizadas en el análisis

Variables independientes	Variables intermedias	Variable dependiente
I. Tecnoestructura A. Tecnología 1. Complejidad 2. Tipología 3. Intensidad B. Estructura de organización y burocrática 1. Tamaño 2. Diferenciación vertical 3. Alcance del control 4. Diferenciación horizontal 5. Personal administrativo		
II. Fuerza de trabajo A. Educación 1. Escolaridad 2. Capacitación 3. Movilización y conciencia de los trabajadores B. Organización política 1. Composición de partidos políticos 2. Características de los sindicatos		P_F
	III. Disposición de la administración hacia la participación IV. Sistema de información	

ganización en la descentralización de la toma de decisiones se limita a discutir la descentralización al nivel de la administración intermedia. Además, parece existir en esta literatura una confusión básica entre la delegación de la toma de decisiones y la delegación de responsabilidades (véase Bates, 1970). Es probable que el estudio más útil del efecto de la tecnología en la capacidad del trabajador de producción para participar en la

toma de decisiones se encuentre en *Alienation and Freedom* de Robert Blauner (1964). A pesar de la escasez de investigaciones serias sobre este punto, parece existir una convicción general entre los científicos sociales (a excepción de algunos sicólogos sociales e industriales), que data por lo menos de Weber y F. W. Taylor, en el sentido de que la tecnología moderna es demasiado compleja para que la entienda y administre quienquiera que se encuentre por debajo de la administración intermedia.

Así pues, empezaremos por delinear algunas consideraciones teóricas básicas para el estudio de la repercusión de la tecnología sobre la participación de los trabajadores. En una perspectiva estática, pueden aislarse por lo menos cuatro variables intervinientes para determinar la influencia de la tecnología sobre la participación potencial de los trabajadores.



Cada una de estas cuatro variables tiene una relación compleja con la tecnología y la participación. Parecería a priori que las tecnologías más complejas requieren mayores conocimientos y, en igualdad de otras circunstancias, tienden a restringir la participación potencial de los trabajadores. Así ocurriría, por lo menos a corto plazo, mientras los trabajadores tomaran cursos de capacitación. Sin embargo, aun a corto plazo sería posible que los trabajadores participaran en el proceso de toma de decisiones mediante el empleo de expertos técnicos, quienes explicarían a los consejos de trabajadores las opciones disponibles en que podría ejercerse la elección de éstos. La mayoría de las reuniones de consejos administrativos a las que asistimos en Chile contaban con tales expertos.² Aun con ellos, es de esperarse que haya a corto plazo limitación del interés y entendimiento de los trabajadores, lo que a su vez reducirá su participación efectiva.

Debe observarse que no hay nada especial en este sistema de consulta de expertos. Se utiliza ampliamente en la industria capitalista y en el gobierno parlamentario; un senador sin investigadores y consultores difícil-

² Señalamos en el capítulo IV que uno de los cinco representantes laborales del consejo de administración era de ordinario un experto técnico. En muchos casos, uno o más de los representantes estatales eran también expertos técnicos de la misma empresa o de alguna otra. Además, a menudo se llamaba a otros expertos para que explicaran los aspectos técnicos de diversas opciones políticas en las reuniones de los organismos de participación.

mente conseguiría ganar su reelección. Quienes se adhieren a una visión estrictamente weberiana de la administración industrial (la existencia de una jerarquía del conocimiento, de modo que la eficiencia exige la centralización de la toma de decisiones) también cuestionan la existencia de un principio de operación básica del gobierno parlamentario (Pateman, 1970, p. 97). En el capítulo VII examinaremos las implicaciones de eficiencia o desempeño de la participación de los trabajadores bajo tecnologías complejas.

Muchos sociólogos de la organización afirman que la tecnología determina la organización, la que a su vez define muchas de las características de la toma de decisiones. Charles Perrow (1967) divide la tecnología en rutinaria y no rutinaria; la primera restringe en gran medida la participación. Joan Woodward (1965) divide la tecnología en tres tipos: unidades y pequeñas hornadas, producción en masa, y producción de proceso. A medida que avanzamos de la unidad al proceso, el sistema se vuelve más complejo, hay menos decisiones, cada decisión compromete a la empresa por más tiempo y las decisiones son más pronosticables. El hecho de que las decisiones sean más pronosticables (es decir, que estén más definidas y tiendan a ser estructuralmente imperativas), sostiene Woodward, vuelve menos riesgosa la descentralización de las decisiones hacia la administración intermedia.

El elemento de la reducción del riesgo desempeña un papel importante en la literatura de la organización. Blau (1970) examina dos de las características principales de la burocracia de Weber: formalización y estandarización. Define la formalización de un trabajo como el número medio de palabras que describen los diversos empleos de una organización, y la estandarización como la proporción de empleados que tomaron el examen del servicio civil. Por supuesto, Weber sostuvo que la burocracia y la centralización van de la mano. Pero Blau descubre que, cuanto mayores sean la formalización y estandarización, tanto mayor será el número de las decisiones delegadas a los administradores intermedios. Pugh y otros (1968) informan de un hallazgo similar. Aquí la explicación es que el aumento de la formalización y estandarización reduce el riesgo de que el empleado sea incompetente o que no entienda lo que se espera del empleo; por lo tanto, la descentralización se vuelve menos riesgosa. Sin embargo, estos autores parecen estar midiendo la delegación de tareas o responsabilidades, no de la toma de decisiones. En verdad no parece que se confiera mayor poder al empleado cuya tarea está más circunscrita por reglas y reglamentos. La decisión la toma la persona que establece las reglas o decide sobre los criterios de contratación. Así pues, la noción de que el aumento de burocracia genera más descentralización no va sólo contra la intuición, sino también contra los hechos.

El estudio meticuloso de Lawrence y Lorsch (*Organization and Environ-*

ment, 1967) indica que aumenta la descentralización hacia la administración intermedia en las industrias donde cambian con mayor rapidez las condiciones del mercado y la tecnología, esto es, bajo condiciones de mayor incertidumbre y riesgo. Cuando tales organizaciones tienen éxito, se caracterizan por amplios organigramas; es decir, tienen muchos departamentos especializados al nivel de la administración intermedia (lo que se conoce como grado de especialización o diferenciación horizontal). Álvarez (1972) descubre también, en un estudio de 200 empresas industriales de Chile realizado en 1969, que el aumento de la diferenciación horizontal se asocia a más confianza en la administración intermedia para la toma de decisiones. Es significativo que Lawrence y Lorsch conecten la estructura de la organización interna de una empresa con las condiciones externas y no con la tecnología en sí misma.

También tiene un efecto positivo en la descentralización la diferenciación vertical, esto es, el número de niveles jerárquicos entre la administración superior y el trabajador de producción (Blau, 1970; Álvarez, 1972). Aquí la explicación es que cuanto más se aleje el administrador principal de los otros niveles de operación de la empresa, más tendrá que recurrir a quienes se encuentren cerca de ese nivel de operación. Álvarez precisa esta relación observando que cuando hay gran diferenciación vertical y horizontal la toma de decisiones se vuelve más enmarañada y más centralizada. Aparte de esta precisión, no parece haber nada especial en la descentralización hacia la administración intermedia, excepto quizá que es un ingrediente del éxito. Es decir, sea cual fuere la clase de organización de que se trate —alta o baja, formal o informal—, siempre será preferible consultar a los expertos profesionales y técnicos de la administración intermedia.

Otras tres variables de la organización guardan en la literatura una relación ambigua con la descentralización: el tamaño de la empresa (número de empleados), el porcentaje del personal administrativo en el total de empleados de la empresa y el alcance del control (número de trabajadores por supervisor de primera línea). Blau (1970) sostiene que, cuanto más abundante sea el personal administrativo, más se alejará el administrador principal de los administradores intermedios y más se centralizarán las decisiones. Álvarez (1972) no encuentra ninguna relación entre la descentralización y la abundancia de personal administrativo. Pugh y otros (1969) no encuentran ninguna relación entre el tamaño y la concentración de la autoridad, mientras que Álvarez y Blau descubrieron que el tamaño se asocia positivamente a la descentralización hacia la administración intermedia. Parece ser que estas discrepancias podrían explicarse por las diferentes técnicas de medición y control utilizadas.

Blau y Scott (1962) y Durbin (1965) descubrieron que las menores extensiones del control se ligaban al control más estricto de los subordinados,

mientras que Álvarez (1972) no encuentra ninguna relación entre ambas variables. Álvarez explica su hallazgo argumentando que la menor extensión del control puede incrementar el contacto entre los supervisores y los subordinados, "aumentando las posibilidades de estos últimos de ejercer mayor autonomía" (p. 85). Sugiere Álvarez que ambos efectos se cancelan recíprocamente. Lipset, Trow y Coleman sostienen en *Union Democracy* (1956, pp. 174-175) que las mayores extensiones del control se asocian a una conciencia de clase más profunda. En los talleres pequeños, el trabajador tiende a mostrarse amistoso con el capataz y a canalizar sus quejas directamente a través de él; en los talleres grandes, el capataz está más aislado de los trabajadores, quienes tienden a canalizar sus quejas a través del sindicato. Esto es compatible con la noción marxista de la socialización creciente de la producción bajo el capitalismo y la intensificación consiguiente de la conciencia de clase. En su ensayo "Germany: Revolution and Counter-Revolution" (1942 [1851]), Marx y Engels* sostienen que las fábricas grandes incrementan la distancia social que media entre trabajadores y administradores, reducen la lealtad de la fuerza de trabajo hacia la empresa e intensifican la potencialidad de una conciencia de clase. Más adelante se afirma que la conciencia de clase se correlaciona positivamente con la participación de los trabajadores.

La tecnología influye también en la participación a través de los arreglos espaciales de la producción y las consiguientes relaciones sociales que genera. Siendo iguales las demás circunstancias, se supone que las tecnologías que permiten mayor contacto entre los trabajadores en el lugar de trabajo serán también las más propicias para la participación de los trabajadores. Una variación de este principio enuncia que el contacto, aunado a la severidad de las condiciones de trabajo, aumenta la solidaridad entre los trabajadores y la potencialidad de participación laboral. Alvin Gouldner (1964) sugiere esta relación, al igual que diversos escritos sobre los métodos de extracción transversal del carbón utilizados en la Gran Bretaña (véase, por ejemplo, Trist y Bamforth, 1969).

Blauner (1964) y Woodward (1965), entre otros, afirman que la tecnología afecta la alienación o enajenación de los trabajadores. Además de afectar los arreglos espaciales, la tecnología influye en el interés y diversidad de las tareas, la presión del puesto de trabajo, el mecanismo del ritmo (fijado por el hombre o por la máquina) y la distribución de las habilidades manuales. Blauner ha elaborado una tipología útil para explorar estas relaciones; clasifica cuatro tecnologías de acuerdo con su grado de mecanización

* *Revolución y contrarrevolución en Alemania* es el título en español. En la nota 163 a C. Marx y F. Engels, *Obras escogidas* en tres tomos, I, la Editorial Progreso (Moscú) explica que esta obra, atribuida a Marx, fue escrita, a petición de éste, por Engels [Editor].

o el orden de su aparición cronológica desde la Revolución Industrial. Así las ordena: artesanía (como el taller de imprenta o la construcción), atención de máquinas (como en la industria textil), línea de montaje (como en la industria automotriz y la de empaquetado) y proceso continuo (como en la fabricación de sustancias químicas y la refinación de petróleo).

Blauner cita varios estudios indicativos de que la tecnología artesanal se asocia a un aumento de la iniciativa personal, disminución de la presión del empleo, mayores habilidades manuales, mayor contacto interpersonal, menores unidades de producción, mejor entendimiento del proceso de producción y un alcance menor del control. Las dos categorías intermedias de producción en masa invierten esencialmente estas características y aumentan la alienación de los trabajadores. El sistema más mecanizado de producción de proceso revierte las características más enajenantes de la tecnología de producción en masa. El operador de un proceso continuo puede tener una tarea monótona de observación de paneles y ajuste de perillas, pero tiene más tiempo libre, relaciones amistosas con el supervisor, quien deja de desempeñar un papel policíaco, y —lo que quizá sea más importante— trabaja en la atmósfera cooperativa de un pequeño equipo de trabajo. Así pues, Blauner y Woodward concuerdan: a medida que la producción se vuelve más automatizada, la alienación del obrero industrial ha seguido el camino de una U invertida.³

Por supuesto, todo esto no niega la existencia de la alienación; pero la tendencia subyacente hacia las menores unidades de producción y la disminución de la presión descrita por Blauner tiene implicaciones potenciales para el desarrollo de conciencia de la clase trabajadora.⁴ Las implicaciones para la potencialidad de la participación de los trabajadores son más complicadas. Por una parte, si la conciencia y cohesión de clase determinan la participación de los trabajadores, podría esperarse que los trabajadores que atienden las máquinas, los de la línea de montaje, y quizá los artesanos, participen más que los trabajadores del proceso continuo. Por otra parte, si la posibilidad de contacto entre los trabajadores y el ejercicio de la iniciativa en la ejecución del trabajo son condiciones propicias para la participación de los trabajadores, sería de esperarse el resultado contrario. Si reunimos estas influencias independientes, no queda claro cómo la alienación o, en sentido más amplio, la tecnología afectarán a la participación. La única perspectiva clara de este análisis es que la tecnología artesanal tende-

³ Braverman (1974) no está de acuerdo. Sostiene que la tecnología moderna (el proceso continuo, control numérico, procesamiento de palabras, etc.) ha reducido continuamente las habilidades de empleados y obreros por igual.

⁴ Por supuesto, hay varios otros cambios de las características de la fuerza de trabajo norteamericana que tienen implicaciones igualmente importantes. Sin embargo, no podemos examinar aquí tales cambios.

rá a ser más propicia que los otros tres tipos para la participación de los trabajadores.⁵

Tratando de medir el efecto de la tecnoestructura en la participación, construimos varias medidas diferentes. Consideraremos en primer término las variables que describen la tecnología de una empresa, y luego las variables que describen la estructura de organización de una empresa.

La tecnología

Se utilizaron tres variables para describir la tecnología de una empresa: la complejidad tecnológica (TCOMP), definida como el porcentaje de los trabajadores de la empresa dedicados primordialmente al mantenimiento de la maquinaria y el equipo; tipología tecnológica (TTYP), definida por el tipo de tecnología predominante en la empresa; e intensidad tecnológica (TINT), definida por la razón capital-trabajo, en la cual el capital es el valor de la maquinaria y el equipo al 31 de diciembre de 1972.⁶

Nuestra variable TTYP requiere mayores explicaciones. Aquí utilizamos una tipología blaueriana ampliada, donde se agregó el modo de la *tecnología de montaje* entre la atención de máquinas y la línea de montaje. El modo de montaje caracteriza a ciertas secciones de la industria metalúrgica (como la de calentadores, la de recubrimientos metálicos, etc.) y a otros procesos de montaje (como la fabricación de instrumentos eléctricos) que carecen de una banda de transmisión. La variable TTYP se ordenó de acuerdo con el grado de mecanización: artesano = 1, atención de máquinas = 2, montaje = 3, línea de montaje = 4, proceso continuo = 5. Al obrar así, estamos imponiendo un ordenamiento discreto y de espacios iguales a nuestras variables descriptivas de los tipos tecnológicos. Como hemos indicado, los diversos tipos tecnológicos influyen en la participación potencial no sólo a través de sus respectivos grados de mecanización, sino también a través de los arreglos espaciales y las relaciones sociales que engendran.

⁵ John H. Goldthorpe y otros aportan pruebas adicionales sobre este punto en *The Affluent Worker* (1968). Observaron estos autores que los trabajadores artesanales constituían el único grupo industrial donde una mayoría de los encuestados consideraban el control en manos de los trabajadores como un objetivo sindical primordial (1: 108-109). Además, muchos observadores (Herman, 1974; Cahiers de Mai, 1973) consideraron que el motivo inicial y el éxito inmediato en la toma de la fábrica Lip de Besançon, Francia, fue el resultado de la naturaleza artesanal de la producción de relojes en Lip.

⁶ Para mantener TINT dentro de proporciones manejables, la dividimos por 10 000 para los fines del análisis de regresión. Deberá tenerse presente lo que hemos dicho en la nota 1 de este capítulo acerca de nuestra presentación de agrupamientos parciales de las variables independientes.

Por lo tanto, es probable que el orden que imponemos descarte alguna información sobre el efecto de la tecnología en la participación.⁷

Consideradas por separado, las únicas variables tecnológicas importantes son las dos variables tipológicas: TTYP y TDUM. Ambas son significativas al nivel de $t_{.05}$. Es decir, nuestra medida de la mecanización se correlaciona inversamente con la participación. El trabajo artesanal y la atención de máquinas son las dos tecnologías menos mecanizadas y tienen también el efecto más positivo en la participación. Como hemos señalado, son muy diferentes los arreglos espaciales y las relaciones sociales bajo estos dos sistemas. La atención de máquinas combina el contacto mínimo entre los trabajadores y la escasa habilidad con una gran extensión del control, salas grandes y duras condiciones de trabajo. En términos de la cohesión de los trabajadores o la conciencia de clase, es posible que estos dos conjuntos de características se contrarresten recíprocamente en el caso general.⁸

El efecto del proceso continuo difiere de los efectos del trabajo artesanal y la atención de máquinas al nivel de significación de $t_{.20}$; mientras que el montaje y la línea de montaje difieren del trabajo artesanal y la atención de máquinas al nivel de $t_{.10}$. La variable del proceso continuo, que tiene un efecto menos negativo que las tecnologías del montaje o la línea de montaje, es la única desviación de una relación inversa completamente lineal entre la participación y la mecanización. Es probable que esta desviación pudiera explicarse por las condiciones espaciales y sociales de la producción de proceso continuo; pero debe advertirse que los efectos del proceso continuo, del montaje (en $t_{.98}$) y de la línea de montaje ($t_{.70}$) no son en modo alguno significativamente diferentes.

Así pues, nuestra conclusión tentativa es que la mecanización parece tener influencia inmediata negativa sobre la potencialidad de participación. Esta influencia está mediada por las condiciones espaciales y sociales que engendra la tecnología, y finalmente se manifiesta en dos etapas discretas (una, la artesanía y atención de máquinas; dos, el proceso continuo, montaje y línea de montaje).

⁷ Para tomar esto en cuenta, la variable TDUM se construye de tal modo que los tipos tecnológicos pueden ponderarse por sí solos. P_p se corre sobre los cinco tipos diferentes de tecnología como variables ficticias. Los coeficientes de cada uno de los cinco tipos se usan luego como las observaciones de TDUM (véase el cuadro VI.2).

⁸ Por caso general queremos decir que no sabemos a priori si la alienación generará apatía e inacción o ira y acción. Todo depende de características particulares de la fuerza de trabajo.

⁹ Pueden aplicarse varias pruebas a la hipótesis $B_1 - B_2 = 0$. Sin embargo, cuando utilizamos variables ficticias nos vemos obligados a omitir una variable para que la varianza no se haga incalculable. Cuando se hace esto, los coeficientes de las variables restantes representan en realidad el efecto de la variable restante menos el efecto de la variable omitida.

Si puede generalizarse este resultado obtenido en Chile, sería necesario precaverse contra el uso de la división propuesta por Woodward para el estudio de la relación entre la tecnología y la participación. La categoría de producción masiva de Woodward agrupa juntas la línea de montaje y la atención de máquinas, lo que oscurece una distinción fundamental.¹⁰

Podría objetarse que nuestro método tipológico es impreciso porque identificamos toda la empresa basándonos en su tecnología más prevalente. Por ejemplo, Blauner señala que en una fábrica automotriz típica sólo trabaja en la línea de montaje el 20% de los empleados. Sin embargo, cuando observamos la relación entre la participación de una sección específica (P_s) y la tecnología utilizada en dicha sección ($TDUM_s$), subsiste nuestra relación básica:¹¹

$$P_s = 18.03 + 0.815 (TDUM_s); \quad R^2 = 0.032 \quad (VI.1) \\ (1.74)$$

Donde $TDUM_s$:	Atención de máquinas = 1.75
(redondeado a la centésima más cercana)	Artesanal = 0.85
	Proceso continuo = -0.03
	Montaje = -1.71
	Línea de montaje = -3.07

La relación es aquí más débil que al nivel de la empresa, pero se aplica a todas las relaciones al nivel seccional. Es probable que tal fenómeno se explique por la mayor importancia de los factores de la personalidad al nivel seccional, que tienden a verse neutralizados al nivel de toda la empresa. La mayor dispersión de los coeficientes de los componentes $TDUM_s$ refleja la mayor variabilidad de sus errores estándares y no una diferencia mayor en los efectos de las diversas tecnologías.

El hecho de que la atención de máquinas tenga un coeficiente mayor que la producción artesanal revela de nuevo el problema de la categoría de Woodward de producción en masa, aunque los coeficientes no son signi-

¹⁰ La tecnología de línea de montaje trae consigo, en general, menor contacto entre los trabajadores y peores condiciones de trabajo que la atención de máquinas. Podríamos especular que, a medida que las condiciones de trabajo empeoran, aumenta la potencialidad de la conciencia y cohesión de los trabajadores hasta cierto punto, pero más allá de dicho punto se deshumaniza al trabajador con tanta rapidez que la apatía constituye una reacción más probable. Sugerimos aquí una relación muy general; no queremos implicar en modo alguno la existencia de un determinismo tecnológico.

¹¹ Nuestro índice para P_s es idéntico a la participación al nivel 3 (L_3) menos lo que ocurra en la asamblea general. La muestra para el análisis de las secciones tiene un tamaño de 93.

ficativamente diferentes en t_{15} . Sin embargo, el cambio ocurrido en el ordenamiento de la artesanía y la atención de máquinas podría explicarse por el hecho de que nosotros clasificamos todas las secciones de mantenimiento como artesanales. Es decir, algunas secciones individuales de una planta de línea de montaje podrían ser artesanales. En este caso, es posible que la producción de línea de montaje esté generando ciertas relaciones sociales que se difundan por toda la planta, lo que debilita la relación entre la producción artesanal en la sección y la participación en la sección.¹² Por otra parte, cuando clasificábamos una empresa como artesanal, no se basaba tal clasificación en la existencia de una gran sección de mantenimiento, sino en el sistema principal de producción de la planta (por ejemplo, la producción de muebles).

La ecuación (5) del cuadro VI.2 indica que nuestras tres variables tecnológicas explican en conjunto el 27.8% de la varianza de P_F . La variable tipológica sigue siendo significativa al nivel de t_{10} , pero a este nivel se vuelven significativas la intensidad y complejidad tecnológicas. Es decir, si controlamos el tipo tecnológico y la razón capital-trabajo (TINT), la complejidad tecnológica se vuelve significativa y viceversa. Mientras que la intensidad (K/L) y la mecanización se correlacionan inversamente con P_F , la complejidad (TCOMP) se relaciona positivamente. Esto se debe, al parecer, al hecho de que TCOMP se está midiendo como la magnitud relativa de la cuadrilla de mantenimiento en cada fábrica. Como acabamos de ver, los trabajadores de mantenimiento realizan tareas de estilo artesanal que se correlacionan positivamente con P_F y P_s .¹³

Como mencionamos antes, varios científicos sociales han postulado que la tecnología afecta la participación a través de su repercusión en la estructura de la organización. Ahora consideraremos brevemente esta relación. En los cuadros VI.3 y VI.4, VDIF es la diferenciación vertical, o sea, el número de niveles jerárquicos de la empresa definidos en términos de la necesidad de rendir cuentas más bien de ingresos o privilegios; SPANC es el alcance del control de la supervisión de primera línea, o sea, el número medio de trabajadores por supervisor de primera línea en la fábrica; HDIF es la diferenciación horizontal definida por el número de departamentos especializados separados al nivel de la administración intermedia;¹⁴ TAMAÑO es el número de trabajadores de la empresa, variable en que cada 100 trabajadores significan un punto; PCTAD es el porcentaje de empleados clasi-

¹² Esta noción de que las relaciones sociales en la planta afectan la sección individual se ve apoyada a primera vista por la alta correlación entre P_s y P_F ($r = 0.48$).

¹³ Estos resultados deben considerarse tentativos, ya que no hemos controlado todavía otras variables explicativas significativas.

¹⁴ Asignamos 2 puntos a los departamentos que tenían tres o más empleados y 1 punto a los departamentos de uno o dos empleados.

CUADRO VI.2. Tecnología y participación^a

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	TCOMP	TTYP	TINT	TDUM	R ²
(1)	P _F	4.3	.02 (.49)				0.024
(2)	P _F	5.8	—0.52 (—2.05)				0.113
			0.298				
			0.335				
(3)	P _F	4.7		—0.007 (—1.03)			0.031
(4)	P _F	4.4			7.84 (2.43)		0.151
(5)	P _F	3.5	0.159 (2.24)	—0.02 (—2.20)	0.656 (2.08)		0.278
			0.335	0.115	0.01		
			0.580	0.541	0.326		

Donde TDUM:

Artesanal = 1.00

Atención de máquinas = 1.00

Proceso continuo = —0.83

Montaje = —0.96

Línea de montaje = —1.27

^a En el APÉNDICE I de este capítulo se encuentra la matriz de correlación de este cuadro y los siguientes. A menos que se aclare otra cosa, en este cuadro y los siguientes de los capítulos VI y VII, los números que aparecen entre paréntesis se refieren al estadístico *t*; la elasticidad en la media aparece debajo del *t*; y el coeficiente beta aparece debajo de la elasticidad.

ficados como trabajadores administrativos; y PCTSK es el porcentaje de trabajadores considerados calificados (todos los empleados en sentido estricto más los obreros calificados).

De acuerdo con nuestros resultados, podemos afirmar que, en general, el aumento de la mecanización se asocia a una jerarquía ejecutiva más alta, mientras que las mayores razones capital-trabajo se asocian a organigramas más amplios (véase el cuadro VI.3). El alcance medio del control y el tamaño no parecen relacionados con la tecnología, por lo menos no en forma lineal. A medida que aumenta la razón capital-trabajo, aumentan el tamaño relativo del personal administrativo y la proporción de trabajadores calificados. La elevada R² de la ecuación (6) del cuadro VI.3 indica la presencia de multicolinealidad y sugiere que la mecanización y complejidad también

CUADRO VI.3. Tecnología y estructura de la organización

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	TCOMP	TTYP	TINT	R ²
(1)	VDIF	4.0	—0.003 (—0.053)	0.405 (1.99)	0.0002 (0.032)	0.139
				0.207 0.376		
(2)	SPANC	24.7	0.092 (0.165)	—0.105 (—0.050)	—0.03 (—0.362)	0.007
(3)	HDIF	21.7	—0.741 (—2.23)	1.63 (1.29)	0.08 (1.78)	0.180
			1.36	0.834	0.411	
			3.90	1.52	3.13	
(4)	TAMAÑO	5.2	0.069 (0.384)	0.099 (0.144)	—0.004 (—0.147)	0.009
(5)	PCTAD	14.2	—0.393 (—1.39)	0.330 (0.307)	0.08 (1.96)	0.134
					0.154 0.592	
(6)	PCTSK	23.5	0.340 (0.548)	2.01 (0.857)	0.22 (2.55)	0.514
			0.083	1.38	0.151	
			0.116	0.121	0.559	

CUADRO VI.4. Estructura de la organización y la participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	VDIF	SPANC	HDIF	TAMAÑO	R ²
(1)	P _F	6.7	—0.32 (—1.22)	0.009 (0.33)	—0.05 (—1.24)	0.037 (0.425)	0.098
			PCTAD	PCTSK	TINT		
(2)	P _F		—0.052 (—1.07)		—0.005 (—0.690)		0.064
(3)	P _F			—0.032 (—1.42)	0.002 (0.256)		0.088

han de correlacionarse en forma positiva y significativa con PCTSK. Sin embargo, para nuestros fines actuales basta señalar que la tecnología se relaciona con la estructura de la organización, pero que tal relación es más bien débil (con una excepción) y no indica el determinismo que señala Woodward.¹⁵ La excepción es sobresaliente: la tecnología más avanzada se asocia a la mayor calificación de la fuerza de trabajo.

Organización y estructura burocrática

Si es débil la relación existente entre la tecnología y la estructura de la organización, es más débil aún la relación entre la estructura de la organización y la participación de los trabajadores (véanse los cuadros VI.3 y VI.4). Este resultado puede parecer extraño, en vista de los esfuerzos de los sociólogos de la organización por demostrar la existencia de una relación entre las características de la burocracia y la descentralización de la toma de decisiones. Sin embargo, debe recordarse que *a)* aunque estos sociólogos convienen en que la estructura de la organización afecta la descentralización, no siempre se ponen de acuerdo sobre los mecanismos específicos de su interacción; *b)* tales sociólogos tienden a confundir la delegación de tareas con la descentralización del poder o la toma de decisiones; y lo que es más importante, *c)* sólo les interesa la descentralización al nivel de la administración intermedia. No es raro que factores tales como la diferenciación horizontal y vertical afecten el lugar en donde se produce la toma de decisiones dentro de la jerarquía administrativa, ya que estos factores describen la organización de esta jerarquía. Otra cosa es que la organización interna de la administración tenga influencia directa e importante sobre la participación potencial de los trabajadores en la toma de decisiones. Nuestros resultados sugieren que no la tiene.¹⁶

LA FUERZA DE TRABAJO

Examinaremos el efecto de las características de la fuerza de trabajo sobre la participación en términos de dos variables fundamentales: educación y organización política. No trataremos sistemáticamente otras características

¹⁵ Estos resultados otorgan a primera vista cierta credibilidad a la noción de Lawrence y Lorsch de que la estructura de la organización corresponde en gran medida al ambiente externo. Sin embargo, a causa de la irregularidad de la situación del mercado durante el periodo de Allende y las limitaciones inherentes de nuestro estudio, no pudimos elaborar una prueba adecuada de la hipótesis de Lawrence y Lorsch.

¹⁶ Cuando se añaden las variables tecnológicas y políticas a las ecuaciones del cuadro VI.4, los estadísticos *t* de las variables que describen la estructura de la organización y la burocracia bajan de valor. La variable TIEMPO pierde significación estadística cuando se agrega aquí.

tales como la edad, sexo o antecedentes familiares, pero es necesario hacer algunas observaciones generales.

Dada la naturaleza de sección transversal de nuestro análisis, resultó imposible obtener información acerca de trabajadores individuales. Algunas empresas tenían datos que resumían la distribución por edades de su fuerza de trabajo, mientras que otras empresas no los tenían. Eran más escasos aún los datos referentes a los antecedentes familiares: comuna o municipio de nacimiento, clase social, etcétera.

Hasta donde pudimos determinar a través de conversaciones informales, parecía ambiguo el efecto de la edad en la participación. Los trabajadores jóvenes sin familia tenían más tiempo libre después de las horas de trabajo, pero algunos de ellos participaban en programas atléticos o dedicaban más tiempo a su vida social privada. Otros utilizaban claramente su tiempo libre para participar más activamente en la vida política y de la fábrica. Los trabajadores más viejos tenían menos tiempo libre y, tal vez, menos energías para dedicarse a la fábrica después del trabajo; pero sus vidas personales estaban más asentadas y sus actividades atléticas eran menos intensas. El resultado no mostró, pues, ninguna distinción clara en la distribución por edades de los representantes laborales o la asistencia a consejos o asambleas. Sin embargo, los trabajadores más activos en política tendían a ser más jóvenes, de modo que los líderes políticos de los partidos más nuevos y radicales de la izquierda solían ser más jóvenes.

También era poco clara la relación entre las mujeres y la participación. Cuando se estudió la relación de la participación por secciones (P_s) con el porcentaje de trabajadoras de una sección determinada, se obtuvo una relación no significativa. Las mujeres estaban escasamente representadas como representantes laborales, sobre todo al nivel del consejo de administración, en las empresas donde constituían una fracción importante de la fuerza de trabajo. En la mayor parte de las fábricas que empleaban algún número de obreras, y en muchos barrios de clase trabajadora, había salas cunas —esto es, guarderías— para niños menores de 2 años y jardines infantiles para niños de 2 a 6 años; pero las mujeres casadas seguían siendo responsables del cuidado del hogar y de los niños después de las horas de trabajo. Esto significaba generalmente que ellas tenían menos tiempo para dedicarlo a los asuntos de la fábrica.

Por último, parecía existir entre los trabajadores llegados más recientemente a las ciudades la tendencia a ser más radicales y activos en el campo político. Tales trabajadores estaban de ordinario involucrados en las invasiones de tierras. La represión violenta era una amenaza que debían afrontar de continuo, so pena de quedarse sin un hogar. Además, los inmigrantes recientes se veían empujados a nuevos papeles sociales, y a menudo a un vacío social. Este vacío tendía a ser llenado con el compromiso político.

EDUCACIÓN

Es común que se haga hincapié en la influencia positiva de la educación en la participación potencial de los trabajadores. Sin embargo, hasta donde sabemos no se ha estudiado la relación de la cantidad y calidad de educación con la democracia industrial.¹⁷

Además de desarrollar las habilidades cognitivas, la escuela socializa a los individuos (Gintis, 1971; Bowles y Gintis, 1976). La socialización de los trabajadores tiende a infundir rasgos de carácter adecuados para una vida de trabajo represiva y autoritaria. Los niveles educativos más altos corresponden al aumento de expectativas de remuneraciones y a la identificación con los valores de las clases media y alta. Si estas afirmaciones son correctas, es probable que todo efecto cognoscitivo positivo de la educación formal se vea contrarrestado por el efecto afectivo (o de personalidad) e ideológico negativos. En un estudio de 920 trabajadores industriales de Chile, realizado en 1967, se observó que, a medida que aumenta la educación de un trabajador, se eleva generalmente en forma marcada la tolerancia hacia los políticos. Los trabajadores que habían cursado la escuela secundaria tendían a participar en sindicatos, asociaciones de vecinos o grupos religiosos en menor medida que los trabajadores que sólo tenían una educación elemental (Peppe, 1971).

Pero aun el efecto cognoscitivo de la educación dista de ser claro. No es de esperarse que, más allá del alfabetismo básico,¹⁸ el incremento de la escolaridad (sin llegar a la capacitación especializada) aumente el entendimiento que tienen los trabajadores de las relaciones laborales o los métodos de producción. Casi todos los capataces chilenos nos dijeron que los trabajadores entendían la maquinaria mejor que ellos mismos o sus superiores. En el caso de los Estados Unidos, Judson Gooding afirmó, en el número de *Fortune* de septiembre de 1970, que "los trabajadores fabriles norteamericanos [...] pueden hacer más —y hacerlo mejor— y aportar un torrente de ideas valiosas [...] Saben, acerca de sus trabajos, más que nadie —no hacen otra cosa durante cuarenta horas a la semana— y casi ninguna de sus sugerencias para el mejoramiento de los métodos es poco práctica" (p. 133).

¹⁷ Recientemente se ha iniciado en el centro de estudios económicos de Stanford, California, un interesante proyecto llamado "Requisitos educativos de la democracia económica".

¹⁸ Durante el periodo de Allende, la tasa de alfabetismo en Chile era aproximadamente del 92%. En las áreas urbanas eran mayores aún los niveles de alfabetismo y educación: allí, el 98% sabía leer y escribir, y el 73% había terminado la instrucción primaria. En 1966 llegaba a 2.6 años el promedio de escolaridad de los trabajadores agrícolas, mientras que el de los trabajadores industriales llegaba a 5.7 años (Chile, Dirección de Estadística y Censos, 1966).

Reseñando más de una docena de experimentos en el campo de la democracia industrial, David Jenkins (1973, p. 286) señala que han tenido éxito con trabajadores de todos los niveles de habilidad y en un amplio conjunto de condiciones técnicas. Uno de los proyectos más afortunados de la Texas Instruments se realizó con personal de mantenimiento con un promedio de educación inferior al quinto grado; y en una planta experimental de la Procter and Gamble ubicada en Lima, Ohio, "un agricultor [...] diseñó todo el sistema de control de instrumentos de la planta" (Jenkins, 1973, pp. 233 y 286).

La propia participación parece ser una forma de educación muy intensa (Pateman, 1970, pp. 40-42; Freire, 1973). Además, la participación crea demandas de los trabajadores en materia de cursos de educación general y capacitación (Jenkins, 1973, pp. 106 y 253). La interacción entre la participación y la educación es dinámica y, por ende, para los capitalistas, resulta potencialmente uno de los aspectos más amenazantes de los programas de enriquecimiento de empleos (véase el capítulo II).¹⁹

A través de nuestras variables de educación, nos proponemos someter a prueba tres hipótesis diferentes acerca de la relación existente entre la adquisición de conocimientos, habilidades o conciencia, y la participación. La primera hipótesis considera la conexión entre los niveles de capacitación de los individuos y su participación. Algunos autores afirman que, a medida que aumentan la capacitación y educación de las personas, estarán en mejores condiciones para participar y más inclinadas a hacerlo. Parecen apoyar esta posición los estudios realizados por Kolaya (1961), quien descubrió una apatía generalizada entre los trabajadores yugoslavos con bajos niveles de escolaridad, y por Zupanov y Tannenbaum (1968), quienes observaron mayores aspiraciones y más interés por la participación entre los trabajadores yugoslavos con niveles educativos más altos. Sin embargo, debe advertirse que la participación es una norma social establecida desde largo tiempo atrás en Yugoslavia, así como un vehículo de avance individual. Como señalamos antes, varios autores han descubierto, en las sociedades poco participativas, que el aumento de la escolaridad tiende a hacer que los individuos adopten las metas del sistema social y económico y se acomoden pasivamente a ellas. La segunda hipótesis, sugerida por Crozier (1971) y otros autores, sostiene que el nivel de capacitación es sólo una condición necesaria para producir entre los trabajadores interés por los problemas de la

¹⁹ En este capítulo estamos estudiando aproximaciones al nivel preexistente de educación formal y sus efectos sobre la participación. En el capítulo siguiente consideraremos los efectos de la participación sobre el incremento de los programas de capacitación de los trabajadores. Por lo tanto, a través del tiempo podemos postular la causalidad en ambas direcciones. Sin embargo, no pudimos someter a prueba la hipótesis de interacción dinámica, merced a la naturaleza de sección transversal y corto plazo de nuestros datos.

administración, mientras que la condición suficiente es el nivel que ocupe un individuo en la jerarquía ocupacional de la empresa. La tercera hipótesis, que atañe una interpretación más amplia de la educación, aparece en el enfoque de Paulo Freire (1973), quien hace hincapié en que el "desarrollo de la conciencia" de un individuo acerca de su situación social es más fundamental que su educación formal.

Al tratar de medir la influencia de la educación sobre la participación, nos vemos limitados de nuevo por nuestro enfoque de sección transversal. Varias empresas no tenían estadísticas resumidas del nivel educativo de sus empleados.²⁰ Y puesto que no podíamos encuestar individualmente a los empleados, nos vimos obligados a utilizar variables de aproximación.

A fin de someter a prueba las dos primeras hipótesis, utilizamos el porcentaje de trabajadores calificados en la fuerza de trabajo de la empresa (PCTSK) como aproximación del nivel de educación, y el porcentaje de personal profesional, técnico y administrativo (PCTPTA) como aproximación de la posición ocupada en la jerarquía interna de la empresa y del nivel educativo.

Debemos hacer algunos comentarios para justificar nuestra aproximación del nivel educativo. De acuerdo con el derecho laboral chileno (hasta 1973), para ser clasificado como trabajador calificado un individuo debía tener la educación secundaria o su equivalente en la escuela vocacional. Este último requisito podía satisfacerse también con 10 años de experiencia fabril o una combinación de escolaridad, ciertos empleos (por ejemplo, el de operario de tornos), y cursos de capacitación certificados. Los trabajadores administrativos debían haber cursado la enseñanza media o secundaria. Los trabajadores técnicos habían de tener capacitación técnica además de la escuela secundaria, y los trabajadores profesionales debían tener educación universitaria. Es decir, las diversas categorías de empleos implicaban ciertos niveles mínimos de educación.

Antes de seguir adelante, debemos mencionar un defecto grave de nuestra variable PCTSK como aproximación del nivel educativo. En algunas empresas de nuestra muestra, grandes grupos de obreros fueron promovidos a la categoría de trabajadores calificados de acuerdo con una interpretación nueva y más amplia de los requisitos formales especificados en las leyes laborales.²¹ Los trabajadores razonaron que era calificado un número mucho mayor de quienes habían sido considerados originalmente como tales. En virtud de que los trabajadores controlaban ahora la clasificación de empleos,

²⁰ Álvarez (1972) encontró el mismo problema en su encuesta de empresas chilenas en 1969.

²¹ Debemos mencionar que la disposición de las leyes laborales que permite clasificar como calificados a los obreros que cuentan con diez años de experiencia en el trabajo introduce también una distorsión en nuestra aproximación.

se ascendieron unos a otros; estos ascensos constituyeron un cambio de posición sin un incremento correspondiente de educación o salarios monetarios.

Se introdujo una variable nueva como medida de la ideología política. Era importante el control de esta variable, ya que nuestro modelo sugiere que la educación tiene influencia tanto ideológica como cognoscitiva. Nuestro control es el porcentaje de trabajadores de cada fábrica que votaron por el Partido Demócrata Cristiano (PCTDC) en las elecciones de la CUT de mayo de 1972.²²

Resultan difíciles de interpretar los resultados que aparecen en el cuadro VI.5. La única variable de aproximación a la educación (PCTSK) que es significativa al nivel de t_{10} cuando se considera aisladamente, pierde su significación cuando se controla la ideología. Podría interpretarse que el coeficiente negativo significativo de la primera ecuación refleja los efectos ideológicos y afectivos de la educación. En realidad, la tecnoestructura de

²² Los demócrata-cristianos constituyeron el único partido importante, a la derecha de la UP, que presentó candidatos en esta elección. La elección incluyó a todos los trabajadores del gobierno y el sector educativo, así como a todos los empleados y obreros fabriles. Los resultados de esta elección (la primera de su clase celebrada en Chile) fueron los siguientes:

<i>Votación de la CUT</i>	<i>Votos</i>	<i>Porcentaje</i>
Partido Comunista	173 064	31.8
Partido Socialista	148 117	27.1
MAPU	25 970	4.7
Partido Radical	21 810	4.0
Izquierda Cristiana	3 336	0.6
Partido Social Demócrata	1 601	0.3
Acción Popular Independiente	1 599	0.3
Total UP	375 597	68.8
FTR (MIR)	10 192	1.8
USOPO	5 420	1.0
P.C.R.	3 216	0.6
M.S.L.	676	0.1
Total otros grupos	19 504	3.5
Democracia Cristiana	147 598	26.6
PIR	3 572	0.6
Total de la coalición anti-UP (CODE)	151 170	27.6
TOTAL DE VOTOS VÁLIDOS	546 271	100.0
Fuerza de trabajo activa	3 000 000 aprox.	18.2% votaron

Si sólo se consideran los votos obreros, la UP y los partidos a su izquierda obtuvieron más del 85% de la votación.

una empresa también socializa. La posición superior de un trabajo calificado afecta indudablemente las actitudes de los trabajadores. PCTSK podría reflejar la influencia de la posición en mayor medida que la influencia educativa.

Dado que la tecnología se correlaciona significativamente con la mezcla de habilidades y con la participación, la controlamos en las ecuaciones (4), (5) y (7). En las ecuaciones (4) y (5), PCTSK perdió significación en $t_{.10}$. Las ecuaciones (6) y (7) añaden AVGR (promedio de remuneraciones de la empresa) como una variable de control altamente correlacionada con PCTSK ($r = 0.736$) y TINT o K/L ($r = 0.598$). Aquí resulta muy difícil la interpretación. Podríamos sostener que, una vez controlada la proporción de trabajadores calificados y la razón capital-trabajo en cada fábrica, el promedio de remuneraciones se asociaría en gran medida con el nivel educativo. Así pues, la educación se correlaciona en forma positiva y significativa (en $t_{.10}$) con la participación. Por otra parte, algunos estudios realizados en los Estados Unidos sugieren que el ingreso individual no guarda una alta correlación con la educación formal (Becker, 1964; Bowles, 1972), de modo que es poco probable que AVGR refleje la educación, cualesquiera que sean las variables de control. Otra interpretación podría ser que PCTSK refleja la educación, de modo que cuando la controlamos, junto con la ideología, el coeficiente positivo de AVGR apoya la tesis de Maslow (1973), según la cual a medida que los individuos satisfacen sus necesidades materiales básicas se hacen evidentes otras necesidades (como la autorrealización). Todas estas proposiciones son dudosas. Quizá debamos concluir simplemente que PCTSK y PCTPA son aproximaciones inadecuadas del nivel educativo.

Sin embargo, tal como se presenta en mayor detalle en el capítulo siguiente, la introducción de cursos de capacitación en las fábricas (una posible medida de los niveles de preparación de los trabajadores libres de la distorsión de la socialización) se correlaciona altamente con la participación ($r = 0.49$). En términos dinámicos, la capacitación incrementa las habilidades y los conocimientos, lo que aumenta la capacidad de participación; y ésta incrementa el interés de los trabajadores, lo que estimula la demanda de educación. Este resultado es compatible con nuestra afirmación anterior de que la participación y la educación se refuerzan mutuamente.²³

²³ Un obrero de una fábrica de muebles de Santiago que visitamos nos dijo esto acerca de la educación: "La mayoría de nosotros no hemos pasado de la escuela primaria [...] pero tenemos los conocimientos derivados de nuestra experiencia y nos hemos puesto en contacto con profesores que vendrán a enseñarnos en la fábrica. Es decir, en lugar de ir a la universidad, queremos convertir esta fábrica en una universidad donde cada uno de nosotros sea un profesor y nos enseñemos unos a otros."

CUADRO VI.5. Educación y participación con variables de control

Ecuación	Variable dependiente	Constante	PCTSK	PCTPTA	AVGR	PCTDC	TCOMP	ITYP	TINT	R ²
(1)	P _F	5.5	-0.03 (-1.77)							0.086
(2)	P _F	5.5	-0.251 (-0.320)	-0.0005 (-1.36)						0.053
(3)	P _F	6.7	-0.013 (-0.764)			-0.073 (-2.08)				0.195
(4)	P _F	5.6	-0.032 (-1.42)					1.002 (0.256)		0.088
(5)	P _F	5.5	-0.032 (-1.59)				0.198 (2.85)	-0.487 (-1.84)	-0.01 (-1.31)	0.333
(6)	P _F	6.1	-0.042 (-2.02)		0.0002 (2.14)	-0.101 (-2.83)				0.299
					0.615 (2.34)					
					0.579	-0.509				
(7)	P _F	5.7	-0.052 (-2.37)		0.0002 (2.34)	-0.072 (-2.11)	0.165 (2.50)	-0.481 (-1.91)	-0.01 (-1.06)	0.473 (corregida)
			-0.434 (-0.554)		0.615	-0.386	0.338	-0.275	-0.057	0.360
					0.579	-0.363	0.602	-0.310	-0.271	

La tercera hipótesis toma en cuenta tanto los aspectos afectivos e ideológicos de la educación como sus aspectos cognoscitivos. Aquí se entiende que la educación se refiere en sentido amplio al proceso mediante el cual el individuo desarrolla una conciencia social de su condición y una capacidad crítica para evaluar y mejorar esta condición. Este proceso tiene implicaciones obvias para el desarrollo de un sistema de participación de los trabajadores. Tal transformación de la conciencia, afirma Freire (1973), ocurre normalmente fuera de la educación formal y a pesar de ella.²⁴

Sostiene Freire que el conocimiento proviene sólo del descubrimiento y redescubrimiento de la realidad, de nuestra búsqueda esperanzada e incesante, de nuestra lucha en conjunto con otras personas. La posibilidad de autorrealización, independientemente de la condición inicial de "ignorancia" o de miseria material, surge de nuestra capacidad para observar con espíritu crítico el mundo que nos rodea, en diálogo constante con otros. En la medida en que sean propicias para este encuentro las condiciones personales y sociales, el individuo podrá trascender la relación paternalista estudiante-maestro; y un simple trabajador podrá transferir a un compañero de trabajo o a un vecino la capacidad para experimentar la vida con sentido crítico, mucho más eficientemente que un maestro u otro superior dotado de una experiencia vital diferente.

En esta forma, personas que han sido completamente marginadas se transforman de manera radical y ya no se contentan con responder como objetos pasivos a los cambios que ocurren a su alrededor. Quienes han alcanzado este despertar de la conciencia están listos para iniciar la lucha por el cambio de la estructura de una sociedad que antes había servido para oprimirlos.

La capacidad crítica permite que los individuos alcancen un estado de movilización y protesta dirigido hacia el cambio social. A su vez, la movilización y la protesta forman parte de un proceso educativo y político más amplio que intensifica y difunde la conciencia crítica.

Mediante la variable llamada movilización laboral (LMOV), tratamos de determinar el grado de movilización, conciencia crítica y actividad militante

²⁴ En este sentido, Freire señala que "el maestro habla de la realidad como si fuese estacionaria, estática, departamentalizada y perfectamente pronosticable [...] y se considera a los estudiantes como 'contenedores' o receptáculos que el profesor debe llenar" (1973, pp. 57-58). Freire llama a este sistema de aprendizaje el "concepto bancario de la educación", según el cual el profesor es el depositante y los estudiantes son meros depositarios de la verdad entregada por aquél. Ellos reciben, memorizan y repiten pacientemente, lo que ayuda a transformarlos en seres adaptables y manejables. Cuanto más trabajen los estudiantes para guardar los "depósitos" que se les han confiado, menos se desarrollará su conciencia crítica; la cual sólo puede engendrarse mediante una intervención activa en su ambiente y el esfuerzo por cambiarlo. Es decir, cuanto más acepten los estudiantes el papel pasivo que

en cada empresa, por oposición al nivel medio de educación formal existente en cada planta. Los dos componentes principales de LMOV son a) que la empresa se haya socializado mediante decretos provenientes de la administración o por iniciativa de los trabajadores (LMOV₁); y b) el número de días de huelga ocurridos durante los 5 años anteriores a la socialización (LMOV₂).²⁵

CUADRO VI.6. *Movilización y participación laboral*

Educación número	Variable dependiente	Constante	TIEMPO	LMOV ¹	LMOV ²	R ²
(1)	P _F	2.5	0.391 (1.90)			0.099
(2)	P _F	3.1		0.088 (2.58)	0.045 (0.806)	0.266
(3)	P _F	0.47	0.48 (2.76)	0.087 (2.80)	0.069 (1.36)	0.411
			PCTCP	PCTCD		
(4)	LMOV	50.5	-0.395 (-1.69)	-0.865 (-3.38)		0.325

se les asigna, más tenderán simplemente a adaptarse a su mundo y a aceptar la visión fragmentada de la realidad que se les entrega.

²⁵ La construcción precisa de esta variable supone cierta arbitrariedad en la asignación de puntos, pero capta claramente la tendencia de la movilización de los trabajadores. Nuestras regresiones habrían generado resultados más fuertes si hubiésemos permitido que los componentes se ponderaran a sí mismos a través de variables ficticias. Éstos son los detalles de su construcción:

I. LMOV₁: Paso de una empresa a la APSM.

A. Sin conflicto laboral...

1. pero con cierta participación de la base = 6
2. pero con cierta participación de los líderes laborales solamente = 2
3. sin ninguna participación de los trabajadores = 0.

B. Con conflicto laboral...

1. mediante una huelga = 12
2. mediante una toma de las instalaciones o una toma y una huelga = 24
3. (cada 5 días de conflicto = 5) multiplicado por
 - 1, cuando participó en el conflicto del 75 al 100% de los trabajadores
 - 3/4, cuando participó en el conflicto del 50 al 75% de los trabajadores
 - 1/2, cuando participó en el conflicto del 30 al 49% de los trabajadores
 - 0, cuando participó en el conflicto del 0 al 20% de los trabajadores.

Descubrimos que la movilización laboral guarda una alta correlación con la participación: el coeficiente de correlación entre P_F y $LMOV_1$ es $r = 0.50$, y entre P_F y $LMOV_2$ es $r = 0.34$ (véase el cuadro VI.6).

Dado que tanto $LMOV_1$ (la forma de socialización) como $LMOV_2$ (la actividad huelguística previa, miden la movilización laboral antes del paso de la empresa a la APSM, resulta interesante observar si es sostenido su efecto sobre P_F . Por consecuencia, se controló el número de meses que había estado una empresa en el área social (TIEMPO). Por las ecuaciones (2) y (3) del cuadro VI.6, vemos que, cuando se incluye el TIEMPO, aumentan los niveles de significación de $LMOV_1$ y $LMOV_2$, lo que sugiere la presencia de un efecto sostenido.²⁶

Por último, la ecuación (4) sugiere que el porcentaje de la votación en favor del Partido Comunista (PCTPC) y del Partido Demócrata Cristiano (PCTDC) ejerce un efecto negativo sobre la movilización de los trabajadores. Esto refleja la existencia de patrones paternalistas en ambos partidos y resulta compatible con el análisis de ellos que presentamos en la sección siguiente. Sin embargo, el Partido Comunista chileno ha sido siempre un líder eficaz y agresivo en las huelgas ($LMOV_2$). Es probable que esto explique la correlación negativa, siendo más intensa entre PCTDC y LMOV que entre PCTPC y LMOV.

En nuestro análisis, se ha considerado la movilización de los trabajadores como una manifestación de la conciencia crítica de los trabajadores, la que a su vez refleja la visión amplia y dinámica de la educación que sugiere Freire. La movilización laboral explica más del 26% de la varianza de nuestra variable dependiente, P_F de modo que es la variable explicativa más poderosa introducida hasta ahora. Aunque se la trata aquí como una

II. $LMOV_2$: Huelgas en los 5 años anteriores a la transferencia.

A. Cada huelga legal = 1; cada huelga ilegal = 2.

B. Suma del número de días de las dos huelgas más prolongadas: cada 10 días = 1, hasta llegar a 12.

III. $LMOV_3$: Menos 2 por cada mes que haya demorado la empresa (tras los dos primeros meses en la APSM) para la creación de organismos de participación.

IV. $LMOV_4$: Si los trabajadores tuvieron alguna participación en el cambio del administrador de la fábrica (nombrado por el gobierno), 10.

V. $LMOV_5$: Si los trabajadores habían pedido alguna forma de participación en sus negociaciones contractuales antes de su incorporación al APSM.

A. Auditar los libros de la compañía o compartir los beneficios, 2.

B. Tener representantes en la junta de administración, 4.

La variable agregada $LMOV = LMOV_1 + LMOV_2 + LMOV_3 + LMOV_4 + LMOV_5$.

²⁶ Convendrá recordar aquí que toda la experiencia chilena con la participación de los trabajadores en el área social duró sólo 32 meses. Así pues, nuestro análisis de los efectos del tiempo se aplica mejor al mediano que al largo plazo.

variable educativa, la movilización laboral tiene claras implicaciones políticas. En la sección siguiente consideraremos otras variables políticas.

La organización política

Muchos autores han subrayado la naturaleza intrínsecamente política de la participación de los trabajadores. Tanto los teóricos radicales como los liberales han afirmado que la participación de los trabajadores se caracteriza sobre todo por un desplazamiento del *poder* hacia los trabajadores. Cuanto mayor sea el poder transferido, mayor será la potencialidad de la participación. Dado que el poder no se cede generalmente a cambio de nada, de ordinario lo ganan los trabajadores como un resultado del nivel de lucha y organización política de la clase trabajadora. Un sociólogo que estudió el problema del poder en las empresas industriales de Chile justo antes de la elección de Allende llegó a una conclusión muy similar: "En última instancia, la participación se origina en una decisión política de redistribuir el poder, y el que ocurra dependerá de los cambios acaecidos en las relaciones de poder de la sociedad externa" (Álvarez, 1972, p. 3).

En esta sección consideraremos dos factores que describen la organización política de la clase trabajadora. Son factores específicos de la empresa, pero debe tenerse en cuenta que había un ambiente político externo favorable que afectaba a todas las empresas de nuestra muestra. Es importante recordar también que el periodo en cuestión se caracterizó por una gran agitación política y gran inestabilidad institucional. La política condicionaba no sólo la participación, sino prácticamente todo lo demás durante el periodo de Allende en Chile.

El primer factor político es la composición del apoyo de los partidos políticos en cada empresa; nos referimos otra vez a las elecciones de la CUT celebradas en mayo de 1972. Se nos permitió consultar los registros de la CUT referentes a esa elección, y así pudimos calcular la fuerza relativa de los principales partidos en cada fábrica. Aislamos cuatro variables para describir los resultados de las elecciones de la CUT: PCTPC, el porcentaje de votos que obtuvo en cada fábrica Luis Figueroa, candidato del Partido Comunista (PC) a la presidencia nacional de la CUT; PCTDC, el porcentaje de votos que consiguió Ernesto Vogel, candidato del Partido Demócrata Cristiano (DC); PARHOM, la homogeneidad de los partidos, medida por el porcentaje de votos obtenido por el partido mayoritario en cada fábrica; y PARORD, el ordenamiento partidista, en que se ordenan a priori los partidos de acuerdo con su influencia esperada en la participación.²⁷

²⁷ Cuando el Partido Socialista recibía la mayoría de los votos en una fábrica, asignábamos 4 puntos; cuando la conseguía el MAPU, 3 puntos; cuando la recibía el

Esperábamos que el aumento de la presencia de trabajadores comunistas o demócrata-cristianos se asociara a una participación menor a causa de a) la influencia ideológica y de organización de estos partidos sobre sus seguidores; y b) las acciones basadas en programas partidistas, ejecutadas por los dirigentes elegidos de estos partidos al nivel de la fábrica.

El Partido Comunista era en Chile una organización muy unida, burocrática y jerárquica. Su programa era la revolución por etapas. Los comunistas creían que, mediante la nacionalización de los grandes monopolios y la reforma de otros aspectos de la dependiente economía chilena, la UP podría aumentar la producción y lograr que el país se volviera socialista. El lema principal del partido era "A Ganar la Batalla de la Producción". Se minimizaba la lucha ideológica; se movilizaba a las masas para aumentar la producción y para los desfiles gigantescos de la UP, pero nada más. Las masas movilizadas constituían una amenaza para la meta del Partido Comunista de controlar y moldear el proceso.

El Partido Comunista de Chile estaba estrechamente ligado a Moscú. Desde la primavera de 1918,²⁸ cuando Lenin adoptó el tailorismo ("Las Tareas Inmediatas del Gobierno Soviético", abril de 1918), el Partido de Moscú ha subvertido el control obrero. Ocurrió de nuevo en Checoslovaquia, 1945-1948 (Kovanda, 1974), en Hungría, 1956-1958 (Horvat, 1975), Polonia, 1956-1958 (Babeau, 1968), y Checoslovaquia, 1968 (Pelikan, 1973; Bernstein, 1973). La estrategia comunista consiste de ordinario en la sustitución del consejo independiente de los trabajadores por un sindicato, para tratar luego de que el Partido controle al sindicato. Cuando esto fracasa, viene la intervención. El Partido Comunista chileno vio que los comités de empresas más avanzados del país asumían funciones autónomas, como la formación de cordones industriales o de comandos comunales.²⁹ La estrategia comunista para obtener el control de estas organizaciones era conocida: sostuvieron que los sindicatos debían controlar a los comités de fábricas.

Los demócrata-cristianos habían mantenido una postura favorable a la participación desde los primeros días del gobierno de Frei. No obstante, como vimos en el capítulo III, el gobierno de Frei hizo más por contener la participación de los trabajadores que para hacerla avanzar. El partido con-

Partido Comunista, 2 puntos; y en el caso del Partido Demócrata Cristiano, 1 punto. En el texto se explica la justificación de este ordenamiento.

²⁸ No queremos dar a entender que esta fecha constituya un rompimiento con el pasado. Más bien, es una aclaración y cristalización de tendencias ya existentes en el Partido Bolchevique.

²⁹ Tales organismos trataban de establecer una base para el poder político paralelo, de acuerdo con el modelo de los soviets rusos de 1904 y 1917. Véase Zimbalist y Stallings (1973); ahí encontrará el lector una descripción más detallada de estos organismos.

CUADRO VI.7. Los partidos políticos y la participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	PCTPC	PCTDC	PPCDC ^a	PARHOM	PARORD	R ²
(1)	P_F	6.9	-0.093 (-3.42) -0.549 -0.513	-0.084 (-2.70) -0.451 -0.424 -0.076 (-2.80)				0.262
(2)	P_F	6.5						0.180
(3)	P_F	8.61	-0.086 (-3.50)					0.407
(4)	P_F	8.6			-0.082 (-4.75) -0.924 -0.639			0.406
(5)	P_F	2.2			0.059 (1.27) 0.509 0.217			0.047
(6)	P_F	1.8				0.976 (4.17) 0.591 0.586 0.953 (4.08) 0.576 0.572		0.345
(7)	P_F	0.13				0.046 (1.21) 0.397 0.169		0.373

^a PPCDC = PCTPC + PCTDC. Esta operación se justifica por los coeficientes prácticamente idénticos de PCTPC y PCTDC en la ecuación (3).

tenía muchas facciones ideológicas, pero estaba fuertemente dominado por el ala más conservadora, procapitalista, de Frei. Cuando Allende resultó electo, los demócrata-cristianos tenían una preocupación fundamental: remover a Allende y recuperar la presidencia para su partido. Su estrategia comprendía la resistencia y, en algunos casos, el sabotaje de algunos aspectos del programa de la UP, incluidas la nacionalización de la industria y la participación de los trabajadores.

De acuerdo con nuestros resultados (véase el cuadro VI.7), tanto el Partido Comunista como el Partido Demócrata Cristiano ejercieron un efecto negativo, significativo e intenso, sobre el nivel de la participación. Cuando se funden el PCTPC y el PCTDC (mediante una combinación lineal ponderada) en el PPCDC, explicamos el 40.6% de la varianza de P_F , lo que es considerablemente mayor que la explicación que ofrecen nuestras tres variables tecnológicas juntas (27.8%).

En cambio, el Partido Socialista, MAPU, y otros partidos progresistas de la izquierda ejercieron un efecto positivo sobre la participación. Esto se observa en la variable PARORD.

La variable PARHOM se añadió como un índice propuesto del sectarismo (la inversa de él) en la empresa. El sectarismo entre el Partido Demócrata Cristiano y los partidos de la UP, y dentro mismo de los partidos de la izquierda, fue una de las fuerzas más destructivas de todo el proceso político-económico durante el periodo de Allende. La rivalidad y el divisionismo eran mucho más fuertes al nivel de los líderes de los partidos que entre sus miembros. La existencia misma de tal sectarismo fue otro fracaso del liderazgo político en Chile. Al introducir cuñas artificiales entre los trabajadores, al crear una competencia innecesaria, y al alentar la confusión ideológica, el sectarismo debilitó el crecimiento y la solidaridad de los trabajadores de todos los niveles. A veces, lo que se iniciaba entre los líderes se filtraba hacia las masas y dañaba el desarrollo de la participación en las fábricas.

Igualmente perjudicial para la participación era el sectarismo existente en la burocracia. En algunas fábricas se demoraba por varios meses el nombramiento de los representantes estatales ante los consejos de administración a causa de las disputas surgidas por tales puestos entre los partidos de la UP.³⁰ Además, los burócratas demócrata-cristianos y los derechistas, que en su mayor parte permanecían en los niveles medios y bajos de las oficinas gubernamentales, demoraban las peticiones de préstamos, materias

³⁰ Por ejemplo, veamos las observaciones de un obrero entrevistado en una fábrica de utensilios de Santiago: "Ocurrió en nuestra fábrica una división dentro de la Unidad Popular [...]; de un lado el Partido Comunista, con la posición conciliatoria hacia la Democracia Cristiana [...]. No diría que estaban de acuerdo, pero es cierto que en conjunto demoraron, arbitrariamente, la elección del consejo de administración".

primas o permisos de importación provenientes de las empresas del "área social".³¹ Tales complicaciones podían provocar problemas económicos para las empresas afectadas, o la desilusión de los trabajadores en algunos casos.³² Si bien pudimos medir el sectarismo fuera de la empresa, nuestra medida de la inversa del sectarismo dentro de la empresa, PARHOM, se relaciona positivamente con P_F . Sin embargo, la relación no es significativa al nivel de $t_{.10}$. Es probable que este bajo nivel de significación pueda atribuirse a lo inadecuado de nuestra medida (el porcentaje de votos del partido mayoritario) y no a la relación verdadera.³³

El segundo factor político considerado es el papel del sindicato. Con virtual unanimidad, los teóricos políticos y los científicos sociales han descubierto que los sindicatos desempeñan un papel conservador en lo tocante al control de los trabajadores.³⁴ Se razona que los sindicatos a) se resisten a la creación de organismos paralelos que representen los intereses de los trabajadores; b) tienen un papel histórico que es, en esencia, defensivo en lo que respecta a la protección de los intereses económicos de los trabajadores; o bien c) se han institucionalizado y se han vendido, en mayor o menor grado, a la administración.

Los sindicatos industriales de Chile tienen una larga historia.³⁵ Desde la promulgación del código laboral en 1924, ha habido de ordinario por lo menos dos sindicatos en cada compañía. De acuerdo con la ley, se autorizaron en Chile tres tipos de sindicatos: el sindicato industrial, el profesional y el de empleados.³⁶ La negociación colectiva se hacía a nivel local, ya

³¹ Puede encontrarse en Marchetti y Maffei (1972) un tratado excelente de la burocracia, el sectarismo y el liderazgo revolucionario en el campo chileno. Véase también *Mayoría*, 16 de febrero de 1972, p. 5. Otro estudio interesante es el de Castillo y Larrain (1971).

³² Naturalmente, esto dependería del estado previo de organización de los trabajadores. Cuando ya se encontraban bien organizados, los problemas burocráticos los volvían más agresivos a veces. En última instancia, la inacción burocrática podía hacer que los trabajadores de una o muchas fábricas ocuparan las oficinas gubernamentales.

³³ El apoyo en el partido más grande representa el estado potencial, no el estado real, del sectarismo. Si un partido tiene el apoyo total, la potencialidad es prácticamente nula. Pero con un apoyo de 40, 50 o 60%, existe potencialidad, y la extensión efectiva del sectarismo dependerá de los líderes locales y de las relaciones entre los partidos.

³⁴ Algunos de estos autores son Aronowitz (1974); Babeau (1968, p. 222); Barreira, Aranda y Díaz (1973); Brecher (1972); Daniel y Gabriel Cohn-Bendit (1968, p. 345); Gorz (1970); Gramsci (1973); Shearer (1974); Trotski (1972) y Zwerdling (1973).

³⁵ Véase Peppe (1971); Barria (1967 y 1970); Barrera (1971a); Morris (1973); L. Castillo (1971); Campero y Jaramillo (1971); Noe (1971); Castillo, Saez y Rogers (1970); Ribeiro y DeBarbierre (1973); Castillo, Echeverría y Larrain (1973).

³⁶ Cualquier establecimiento industrial que tuviera más de 25 trabajadores mayores de 18 años de edad podía organizar sindicatos industriales siempre que lo aprobara el 55% de ellos. Una vez organizado legalmente el sindicato, la afiliación era obligatoria. Los sindicatos profesionales podían ser organizados por lo menos por 25 trabajadores

que las federaciones estaban prohibidas.³⁷ Durante el periodo de Allende, se observó la tendencia de los diversos sindicatos de una empresa a fundirse en un solo sindicato "unificado de clase".

Como vimos en el capítulo IV, de acuerdo con *Las normas básicas de participación*, los sindicatos estaban encargados de iniciar el proceso de participación; es decir, de explicar las normas básicas a los trabajadores, aclarar el nuevo sistema de administración, precisar los derechos de los trabajadores y convocar a las elecciones iniciales. Cuando el sindicato no realizaba esta tarea, de ordinario no lo hacía nadie más (por lo menos durante algún tiempo), y el proceso de participación se demoraba. Mientras tanto, se generaban fricciones y conflictos internos que debilitaban la unidad de los trabajadores. De igual modo, si el sindicato convocaba a elecciones sin hacer un esfuerzo educativo adecuado, se frenaba la iniciación del proceso. También de acuerdo con las normas básicas, los líderes sindicales debían presidir los consejos coordinadores, que tenían la función vital de canalizar información y sugerencias de arriba abajo y a la inversa.³⁸ En algunos casos, los sindicatos poco sensibles o reticentes podían ser sustituidos por los cuadros del partido local; pero con gran frecuencia la actitud del sindicato hacia la participación tenía una influencia importante sobre el desarrollo del proceso.

Utilizamos cuatro variables para examinar la influencia de los sindicatos. Primeramente, medimos la actitud del sindicato (UNATT) hacia la participación preguntando a cada uno de nuestros entrevistados si el sindicato había impulsado activamente la participación, se había opuesto a ella activamente o había actuado de manera ambivalente.³⁹ La segunda variable sindical es la ideología política del presidente del sindicato más grande (o único) de la planta (UNID). Aquí preguntamos a los entrevistados "cuáles de las cinco ideas siguientes justifican mejor la participación de los trabajadores en la administración de la empresa: 1) Aumenta la producción; 2) fortalece la

que ejercieran la misma profesión o el mismo oficio, o realizaran el mismo trabajo, sin el requisito de pertenecer al mismo establecimiento. El área de reclutamiento no se restringía a una compañía, sino que tenía naturaleza regional. Los sindicatos de empleados eran iguales que los sindicatos profesionales, excepto que se adaptaban a los empleados de una o más empresas, hasta completar el número necesario. Aquí la palabra "empleado" se refiere a los obreros calificados y a oficinistas.

³⁷ En nuestra opinión, éste era un aspecto importante que impedía que los sindicatos chilenos se volvieran demasiado burocráticos y ayudaba a mantener cierto grado de democracia y participación de la base en el sindicato. Esto es compatible con la idea del proceso de federación sindical propuesta por Lipset, Trow y Coleman (1956).

³⁸ Si el sindicato impulsó al principio la participación y continúa impulsándola = 2; si la impulsó al principio y no lo hace ahora, o a la inversa = 1; si ha estado inactivo = 0. Las diversas anotaciones de los entrevistados se sumaron y promediaron con relación a los diversos sindicatos de la planta. Las anotaciones potenciales variaron desde - 10 hasta + 10.

³⁹ El coeficiente de correlación entre UNATT y UNID es 0.530.

conciencia política de los trabajadores; 3) reduce el nivel del conflicto dentro de la empresa; 4) es un procedimiento concreto para transferir el poder a la clase trabajadora; 5) por el concepto mismo del trabajo, es decir, el derecho de la administración de una fábrica pertenece a quienes trabajan en ella. Se pidió al encuestado que seleccionara dos respuestas de esta lista. Si escogía (4) y (2) o (4) y (5), se consideraba su posición "muy progresista"; la inclusión de (2) o (4) se consideraba una posición "moderadamente progresista"; si no se escogía (2) ni (4), se consideraba una posición "conservadora". La variable UNID se ordenó de acuerdo con lo progresivo de la respuesta (muy progresista = 3, moderadamente progresista = 2, conservadora = 1). Puesto que habría sido una indiscreción la pregunta directa sobre la afiliación partidista de los trabajadores, se buscó que UNID revelara las simpatías partidistas; por ejemplo, la posición del Partido Comunista subrayaba que la participación era un conducto para aumentar la productividad (idea básica número uno). Sin embargo, parece ser que UNID nos ha dado mayor información que la mera afiliación partidista, porque dentro de cada partido hay una variación sustancial de las actitudes políticas entre la base (y en algunos casos también entre los líderes). De acuerdo con nuestra hipótesis, la ideología política del dirigente sindical electo determinaría en gran medida el papel desempeñado por el sindicato en el proceso.

La tercera variable sindical es el número de sindicatos por empresa (UNNO). La cuarta variable es la edad media de los sindicatos en la planta (UNAGE, cada 5 años = 1 punto). Esta cuarta variable está motivada por varias obras de James Petras (1972a, 1972b), quien sugiere que los sindicatos más jóvenes y otros organismos de creación reciente tienden a ser menos institucionalizados, más democráticos y más radicales. En particular, sostiene que este factor explica en gran medida las variaciones de la participación observadas en diferentes empresas y comunidades chilenas durante el periodo de Allende.

Se confirmó que la actitud sindical es una variable muy importante (véase el cuadro VI.8). La correlación positiva, significativa y fuerte que se observa entre UNID y P_F revela que cuanto más progresista sea la ideología del líder sindical, más se desarrollará la participación de los trabajadores. También sugiere la importancia del liderazgo político. SLID, la ideología del líder del comité de producción a nivel seccional, también se correlaciona en forma significativa y positiva con la participación dentro de la sección (P_S).

La categoría *muy progresista* corresponde aproximadamente a la posición de los grupos que criticaban desde dentro o desde fuera a la UP por no contar con una estrategia para ganar el poder estatal. Los resultados referentes a la actitud y la ideología sindicales, junto con los resultados referentes

CUADRO VI.8. Actitud sindical, ideología y participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	UNATT	UNID	UNNO	UNAGE	UNIDAD ^a	R ²
(1)	P _F	2.8	0.408 (4.44)					0.374
(2)	P _F	1.2	0.382 0.611	1.67 (4.13) 0.744 0.584				0.341
(3)	P _F	4.6			-0.043 (-0.256)			0.002
(4)	P _F	4.3			0.068 (0.258)			0.004
(5)	P _F	1.2				0.269 (5.38) 0.731 0.682		0.468
(6)	P _S	12.4						0.115
(7)	P _S	8.3						0.274

	SLID	P _F
(6)	3.22 (3.44)	
(7)	2.06 (2.31)	1.41 (4.44)

^a Nuestra variable UNATT combina la actitud y la ideología sindicales. Por sí sola, UNATT explica el 46.8% de la varianza de P_F. Ni UNNO ni UNAGE son significativas. UNATT es igual a 4 × (UNID) + 1 × (UNNO). Esta combinación lineal se justifica por la razón de los coeficientes de las variables en la ecuación siguiente:

$$P_F = 1.25 + 1.03 (\text{UNID}) + 0.280 (\text{UNATT}); R^2 = 0.468$$

$$(2.37) \quad (2.77)$$

a la composición partidista, sugieren que los grupos partidarios de una estrategia más clara y agresiva para la toma del poder estatal eran los mismos que desarrollaban sistemas más eficaces de poder de los trabajadores a nivel de la empresa.

Ahora podemos resumir los resultados obtenidos para nuestras variables independientes. A pesar de la abundante literatura existente sobre la importancia de la organización burocrática de la empresa para acondicionar los puntos verticales de la toma de decisiones, nuestras variables de organización no se correlacionan significativamente con nuestro índice de participación de los trabajadores. Por otra parte, cada una de nuestras dos variables políticas (PPCDC y UNATID) explica individualmente más del 40% de la varianza de P_F. Podría objetarse que tanto PPCDC como UNATID están midiendo el mismo efecto político intangible y generalizado; por ejemplo, podría argumentarse que UNID y PPCDC se yuxtaponen en gran medida.⁴⁰ Sin embargo, cuando PPCDC y UNATID con la variable políticamente relacionada, LMOV, se relacionan juntas con P_F, cada una de estas tres variables resulta significativa al nivel de t_{.05} (cuadro VI.9, ecuación [2]).

Cuando se unen a estas tres variables políticas las tres variables no políticas más significativas (las tecnológicas), ninguna de las variables tecnológicas conserva su significación al nivel de t_{.10}. Las variables tecnológicas son insignificantes también como grupo.⁴¹ Esto sugiere que la tecnología no tiene ninguna repercusión independiente sobre la participación.⁴² Más bien, su 27.8% (cuadro VI.9, ecuación [1]) se ve absorbido por los factores políticos.⁴³

Las tres variables políticas de la ecuación (2) del cuadro VI.9 explican

⁴⁰ Esto se manifiesta en la matriz de correlación del cuadro VI.8, que aparece en el APÉNDICE I de este capítulo.

⁴¹ La prueba F (4, 28) aplicada a todos los coeficientes de las variables tecnológicas de la ecuación (3) del cuadro VI.9 para ver si son iguales a cero no es significativa al nivel de t_{.10}; es decir, no puede rechazarse a este nivel la hipótesis nula de que los tres coeficientes tecnológicos son iguales a cero.

⁴² Es importante recordar que no nos referimos aquí a los resultados de la participación (que examinaremos en el capítulo siguiente), sino a la medida de su presencia. Por ejemplo, es incluso posible que el aumento de la participación se asocie a una productividad menor en el caso de las tecnologías complejas. Nuestro resultado general, según el cual los factores políticos —más que la tecnología o el tamaño— determinan el desarrollo de la participación, se ve apoyado por hallazgos similares en el caso de los establecimientos industriales de los kibutzim israelíes (Fine, 1973, p. 288). Por supuesto, la variación de la tecnología es bastante limitada en la industria del kibutz.

⁴³ A largo plazo, es posible que la tecnología influya indirectamente en la participación a través de su efecto sobre las variables políticas. Aunque es un ejemplo rudimentario, esto resulta compatible con la noción marxista de la interacción entre la tecnología y la conciencia de clase que mencionamos antes. En todo caso, estos resultados nos previenen para que no veamos sólo la correlación simple entre la tecnología y la participación; quienes así lo hicieren definirán mal la relación.

CUADRO VI.9. Tecnología, variables políticas y participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	TCOMP	TDUM	TINT	LMOV	UNATID	PFCDC	R ²
(1)	P _F	3.5	0.159 (2.24)	0.656 (2.08)	-0.02 (-2.20)	0.033 (2.20)	0.225 (3.12)	-0.041 (-2.50)	0.278
(2)	P _F	4.5				0.141 (2.292)	0.408 (3.380)	-0.462 (-3.319)	0.649
(3)	P _F	3.8	0.071 (1.39)	0.292 (1.26)	-0.007 (-1.01)	0.031 (1.95)	0.209 (2.91)	-0.033 (-1.92)	0.689

el 64.9% de la varianza de P_F. Debe subrayarse que su medición es completamente independiente de la medición de P_F. La única conclusión que puede obtenerse de este resultado es que la participación en Chile, por lo menos en sus primeras etapas de desarrollo, fue un proceso intensamente político. El poder de los trabajadores al nivel de la empresa era una función de la organización política, ideología y lucha de los trabajadores locales. Tal poder reflejaba el balance temporal y cambiante del poder de las clases en toda la sociedad y derivaba de dicho balance.⁴⁴

LAS VARIABLES INTERMEDIAS

Las dos variables intermedias que definimos son la disposición de la administración hacia la participación (DISPAD) y el grado (cantidad y profundidad) de los flujos de información interna (INFO).

Esperábamos que la participación derivara de una interacción dialéctica entre la organización y movilización de la base (la fuerza de abajo) y la organización de la administración (la fuerza de arriba, DISPAD). Aun en los casos en que el poder se transfiere nominalmente a los trabajadores, no hay ninguna garantía de que lo ejercerán. Específicamente, la experiencia histórica ha demostrado, con pocas excepciones, que quienes interpretan las prioridades y necesidades de los trabajadores se han alejado de los trabajadores que supuestamente representan. Los líderes tienden a burocratizarse y a convertirse en una clase nueva de administradores privilegiados. En algunos casos, son burócratas desde un principio. Cuanto más ocurra esto, más se alejará el poder de las masas y menos interés tendrán éstas en asistir a las asambleas y consejos dotados de escasa o ninguna influencia. Esta relación ha sido claramente ilustrada en el caso de dos fábricas textiles de Yugoslavia por Ichak Adizes (1971); véase también Wachtel (1973, pp. 90-94).

En China se institucionalizó en 1957 el sistema *hsia-fang* (Lee, 1966), que obligaba a los administradores a dedicar cierta parte de sus semanas laborales al trabajo manual. Este sistema se ha expandido desde entonces. Los chinos han experimentado también una revolución cultural y periódicamente inician campañas para luchar contra la tendencia hacia la burocracia y el privilegio (Bettelheim, 1974; Meissner, 1972; Hoffman, 1975;

⁴⁴ Andors estudia 85 empresas a través de los artículos publicados en la prensa china, tratando de identificar los factores que afectan la rapidez del establecimiento del sistema de participación mediante comités de administración revolucionaria durante la Revolución cultural china. Concluye Andors: "Ello dependía más de factores políticos, de organización e históricos, que de factores económicos, geográficos o técnicos" (1977b, pp. 186-187).

Robinson, 1973; Andors, 1977b). En otras partes se han minimizado el privilegio burocrático y el aislamiento, mediante la reducción de las diferencias salariales. La burocracia no desaparece por sí sola; se minimiza en relación directa con la presión de los ocupantes de los estratos inferiores.

Para nuestros fines, la minimización de la burocracia se encuentra en DISPAD. Cuanto más favorable sea la disposición de la administración hacia la participación, mayor será el esfuerzo para descentralizar la toma de decisiones; más información se suministrará a los trabajadores, más inteligible será tal información (por ejemplo, el uso de gráficas en lugar de los balances tradicionales); mayor será el esfuerzo por aclarar la operación y funcionamiento de los diversos organismos de la participación; más frecuentes serán las reuniones y más estrecho el contacto entre administradores y trabajadores. A su vez, todos estos aspectos se relacionan directamente con las demandas y la presión de los trabajadores.

Tal como la medimos,⁴⁵ DISPAD se correlaciona altamente con P_F ($r = 0.758$). Cuando se controla LMOV, como un índice de la presión proveniente de la base, se reducen diversas medidas de la significación de DISPAD (véase el cuadro VI.10).⁴⁶ Cuando también se controla INFO, como se hace en la ecuación (4), DISPAD se vuelve insignificante al nivel de $t_{.10}$. Esto puede atribuirse en parte a la multicolinealidad, pero parece ser que la mayor parte del efecto de DISPAD sobre P_F se explica por LMOV e INFO. Es decir, DISPAD no parece añadir ningún poder explicativo por encima del aportado por la movilización laboral y el sistema de información. La ecuación (5) indica el carácter intermedio de la variable DISPAD.

Nuestra segunda variable intermedia, la información (INFO) está altamente correlacionada con P_F ($r = 0.831$). Este resultado podría interpretarse en el sentido de que INFO y P_F son prácticamente la misma variable. Sin embargo, debe subrayarse que P_F e INFO se han construido sobre la base de componentes completamente independientes; es decir, ningún ele-

⁴⁵ DISPAD tiene cuatro componentes: 1º, se pregunta la justificación ideológica de la participación (usada en la medición de UNID) al administrador principal y a los dos representantes de los trabajadores en el consejo de administración entrevistados (calificación de 3, 2, 1); 2º, si el administrador principal fue designado por los trabajadores de la empresa se anota + 5, y si el administrador principal era anteriormente un trabajador (no gerencial) de la misma empresa se anota + 5; 3º, se pidió al líder sindical que encabezaba el comité coordinador que evaluara el estímulo que daba el consejo de administración a la participación, con calificación de 1, si no había estímulo, a 5, si había un fuerte estímulo; 4º, nuestras impresiones acerca del administrador principal, basadas en nuestra entrevista, con calificación de 1 a 5. En este último punto tratamos de aislar algunas características objetivas. Por ejemplo: ¿cómo se dirigía el administrador a los trabajadores (de manera despectiva, condescendiente, paternalista, o bien igualitaria, positiva, amistosa)?; ¿se esforzaba el administrador por transmitir a los trabajadores la información técnica en forma accesible, entendible?

⁴⁶ Estas medidas incluyen el estadístico t , la elasticidad en la media y el coeficiente beta.

CUADRO VI.10. Disposición de la administración y participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	DISPAD	LMOV	INFO	R^2	
(1)	P_F	1.98	0.312 (6.66) 0.588 0.756			0.574	
(2)	P_F	2.00	0.242 (3.88) 0.433 0.587	0.028 (1.65) 0.119 0.248		0.607	
(3)	P_F	0.07	0.149 (3.11) 0.266 0.361		0.065 (5.01) 0.714 0.583	0.761	
(4)	P_F	0.13	0.089 (1.62) 0.159 0.216	0.025 (1.99) 0.107 0.221	0.065 (5.15) 0.703 0.574	0.788	
			PCTPC	PCTDC	LMOV	UNATID	R^2
(5)	DISPAD	2.4	-0.018 (-0.345)	0.0001 (0.002)	0.129 (3.20)	0.588 (3.11)	0.603

mento de INFO aparece en P_F , y viceversa.⁴⁷ Otra interpretación posible es que "no hay participación sin información". El departamento de participación de la CUT utilizó este lema, subrayado 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 auto-destructiva. Además, la diseminación de los conocimientos estimulará a los trabajadores a utilizarlos (la información provoca participación), y el esfuerzo que el emplearlos representa generará con el tiempo una demanda

⁴⁷ INFO trata de medir la frecuencia de la información, la intensidad de ella, y la extensión de la misma (a cuántas personas llega). Se hicieron preguntas acerca de estos tres aspectos de la información al administrador general y cada uno de los organismos de participación. En el último caso, nos interesaba saber también si se distribuía una agenda y la información pertinente antes de las reuniones, y la forma en que informaban los representantes a sus representados acerca de las reuniones. En conjunto, nuestros cuestionarios incluían 16 preguntas diferentes acerca del sistema de información. Seguimos el procedimiento habitual de obtener promedios cuando había varios respondientes. INFO variaba desde 20 hasta 93, con un promedio de 49.3 y una desviación estándar de 18.4.

de mayor diseminación (la participación genera información).⁴⁸ Al igual que ocurre con la variable DISPAD, se supone que la información no es exógena, sino que se encuentra determinada por otras variables (véase el cuadro VI.11).

CUADRO VI.11. Información y variables políticas exógenas, más DISPAD

Variable dependiente	Constante	DISPAD	UNATID	LMOV	PARHOM	PARORD	R ²
INFO	19.2	1.75 (2.74)	1.51 (1.85)	-0.038 (-0.21)			0.519
		0.433	0.190				
INFO	11.2	1.82 (2.98)	1.39 (1.80)	-0.21 (-1.12)	0.789 (2.52)	1.13 (0.528)	0.606 (corregida) 0.538

El cuadro VI.12 combina nuestras tres variables políticas exógenas con nuestras dos variables intermedias. A causa de la multicolinealidad, los esta-

CUADRO VI.12. La participación y las variables explicativas más fuertes

Variable dependiente	Constante	LMOV	UNATID	PPCDC	DISPAD	INFO	R ²
P _F	4.6	0.033 (2.20)	0.225 (3.12)	-0.041 (-2.50)			0.649
P _F	3.6	0.007 (0.427)	0.142 (1.99)	-0.040 (-2.66)	0.156 (2.84)		0.723
P _F	2.4	0.010 (0.795)	0.053 (0.974)	-0.039 (-3.60)	0.058 (1.19)	0.059 (5.28)	0.859 (corregida)
				-0.439 (-3.04)		0.648 0.530	0.835

⁴⁸ Puesto que, a largo plazo, se espera que P_F afecte a su vez a INFO, es posible que haya un sesgo de simultaneidad en las ecuaciones en que aparezca INFO. Sin embargo, dado que el periodo de tiempo en cuestión es breve y que nuestra muestra es de sección transversal, no es probable que este efecto de retroalimentación se refleje intensamente en nuestros datos. Fracasaron nuestros esfuerzos de medición estadística de este efecto.

dísticos *t* están deflactados, pero la R² (0.859) es bastante alta.⁴⁹ Estas cinco variables explican más del 83% (R² corregida) de la varianza de P_F.

En resumen, hemos tratado de aislar en esta sección los factores que contribuyen a explicar la varianza de P_F. Antes de considerar el modelo causal aparente, presentaremos algunas pruebas de apoyo derivadas de un tratamiento de nuestros datos mediante el análisis de factores.

EL ANÁLISIS DE FACTORES Y EL MODELO CAUSAL EMERGENTE

El objetivo primordial del análisis de factores es la reducción del número original de variables explicativas a un número menor de factores independientes en cuyos términos pueda entenderse todo el conjunto de variables. Los factores son agrupamientos de las variables originales, en los cuales éstas se interrelacionan estrechamente. Cada agrupamiento o *factor* capta un patrón de interacción entre las diversas variables independientes. En sentido amplio, cada factor representa un fenómeno particular mediante una combinación lineal de las variables independientes. Los factores resultantes son ortogonales o independientes entre sí, lo que minimiza el problema de la multicolinealidad en la interpretación del nivel de significación de cada factor en las regresiones múltiples de la variable dependiente (P_F) sobre las variables independientes (factores).⁵⁰ El problema fundamental del análisis de factores surge al interpretar qué fenómeno subyacente representa cada factor (combinación lineal de variables independientes).

A partir del conjunto de observaciones, tratando en igual forma todas las variables, el análisis de factores se realiza elaborando una nueva variable artificial (primer factor) que tenga la mayor varianza posible. Por lo tanto, el primer factor simplemente resume, hasta donde sea posible con una variable, la varianza de todo el conjunto de variables originales. El análisis puede continuar con el cálculo de un segundo factor, con la res-

⁴⁹ Cuando se suman a esta ecuación las tres variables tecnológicas, la prueba *F* de sus coeficientes los revela insignificantes al nivel del 10%. Lo mismo se aplica a diversas combinaciones de nuestras variables que representan la estructura de organización y burocrática.

⁵⁰ Adelman y Morris han esbozado los principios matemáticos aplicables a la formación de cada factor a partir de las variables independientes:

1. Las variables que se intercorrelacionen más claramente se combinan en un solo factor.
2. Las variables asignadas a un factor determinado son las que aparecen más independientes de las variables asignadas a los otros factores.
3. Los factores se derivan en una forma que maximiza el porcentaje de la varianza total de las variables originales atribuible a cada factor sucesivo (dada la inclusión de los factores precedentes).
4. Los factores se derivan en forma tal que se minimice la correlación existente entre ellos [1971, p. 93].

trición de que sea independiente del primer factor y que tenga la mayor varianza posible tras considerar la varianza explicada (del conjunto total de variables originales) por el primer factor.

Pueden estimarse en una forma semejante otros factores, independientes de todos los anteriores.⁵¹ El procedimiento termina cuando un nuevo factor explica menos que una proporción predeterminada de la varianza total de todas las variables.⁵²

De acuerdo con nuestros resultados, parece existir un claro patrón de comportamiento sólo en nuestros tres primeros factores. Los otros siete factores resultan difíciles de interpretar y, en todo caso, no se correlacionan significativamente con P_F (al nivel del 10%).⁵³ Por lo tanto, restringiremos nuestro estudio a los tres primeros factores, que explican en conjunto el 43.5% de la varianza del conjunto de todas las variables independientes estandarizadas.⁵⁴

El primer factor parece ser representativo de los "factores humanos", tales como la movilización y conciencia de los trabajadores, y las otras variables políticas examinadas en otra parte, o las variables afectadas por las presiones políticas. En orden de importancia, las cinco variables más importantes que integran el primer factor (en términos de sus valores en la matriz factorial rotada varimax y de sus coeficientes factoriales) son la actitud de los nuevos administradores hacia la participación, la extensión de la movilización y conciencia de los trabajadores, la actitud de los líderes sindicales hacia la participación, el sistema de flujos de información interna y la idea básica (ideología) de los líderes sindicales. Cada una de estas variables figura en el primer factor con un coeficiente positivo. El coefi-

⁵¹ En nuestro caso, el modelo podría considerarse en las siguientes ecuaciones:

$$F_i = f(\text{Var } 001, \text{Var } 002, \dots, \text{Var } 029), \quad i = 1, 2, \dots, 29.$$

$$P_F = f(F_1, F_2, \dots, F_{29}), \quad \text{donde } F_i \text{ se refiere a los diversos factores.}$$

⁵² Esto se hace mediante los valores eigen estimados en el análisis. El procedimiento normal recomienda que sólo se consideren los factores que tengan un valor eigen mayor que 1. En nuestro caso, los 10 primeros factores de los 29 derivados de nuestras 29 variables independientes originales cumplen con este criterio. En el cuadro VI.22 del APÉNDICE II de este capítulo aparecen los valores eigen de estos 10 factores.

⁵³ En el APÉNDICE II de este capítulo se han incluido la matriz factorial rotada varimax (cuadro VI.20) y la matriz de anotación factorial (cuadro VI.21) de los primeros cinco factores. En nuestro cálculo hemos utilizado una rotación ortogonal varimax. Al revés de lo que ocurre con la rotación ortogonal cuartimax, que se concentra en la simplificación de las hileras de una matriz factorial, el criterio varimax se concentra en la simplificación de las columnas de una matriz factorial. Tal simplificación equivale a la maximización de la varianza de las ponderaciones elevadas al cuadrado en cada columna, y es la que se usa más frecuentemente.

⁵⁴ Debe recordarse que la varianza total de las 29 variables analizadas no sólo corresponde al fenómeno particular que nos interesa (la participación), sino que va más allá de él.

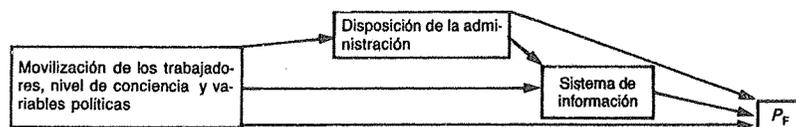
ciente de correlación entre el primer factor y nuestro índice relativo de participación es positivo y altamente significativo ($r = 0.814$).

El segundo factor representa al parecer las variables que describen principalmente la tecnología de la empresa. Las tres variables más importantes son, por orden de importancia, la complejidad tecnológica o el porcentaje de trabajadores de la fábrica que realizan labores de mantenimiento (coeficiente positivo); el porcentaje de obreros calificados, de trabajadores administrativos y de empleados técnicos y profesionales en la fuerza de trabajo de la empresa (coeficiente positivo); y la razón de capital-trabajo (coeficiente positivo). El coeficiente de correlación entre nuestro índice relativo de participación y el segundo factor es negativo, pero no significativo al nivel del 10% ($r = -0.044$). Es decir, las tecnologías más complejas no parecen haber limitado el desarrollo de la participación de los trabajadores.

El tercer factor representa al parecer la organización burocrática interna de la empresa. Las cuatro variables componentes más importantes en este factor son, por orden de importancia, la diferenciación horizontal de la empresa o el número de departamentos de administración intermedia (su coeficiente es positivo); el porcentaje de la fuerza de trabajo de la empresa dedicada a tareas distintas de la producción (coeficiente positivo); la diferencia existente entre las evaluaciones del nivel de la participación por parte de los obreros y los empleados (coeficiente positivo); y el porcentaje de los empleados de la empresa clasificados como profesionales, técnicos o gerenciales (coeficiente positivo). Así pues, cuanto mayor sea el valor de este tercer factor, más burocrática será la organización interna de la empresa. El tercer factor tiene una relación negativa y no significativa (al nivel del 10%) con nuestro índice de participación de los trabajadores ($r = -0.154$).

El cuadro VI.13 resume los resultados de nuestro análisis de factores. Tanto la importancia preponderante del factor de movilización y aspectos políticos como la aparente falta de significación de los factores tecnológicos y burocráticos en la explicación de la varianza de P_F parecen confirmar los resultados de nuestro análisis de regresión múltiple presentado antes, en este mismo capítulo.

Por tanto, podemos bosquejar en la forma siguiente el modelo resultante para relacionar las variables independientes significativas con la participación:



La flecha indica la principal dirección causal, pero no implica que la participación no reaccione con el tiempo y afecte a las otras variables. De hecho, es razonable suponer que estos factores interactúan en forma continua y se modifican a través del tiempo. En consecuencia, constituyen un sistema social completo y dinámico. En el capítulo siguiente consideraremos la influencia de este nuevo sistema social sobre el funcionamiento de la empresa.

CUADRO VI.13. *Análisis factorial de la participación de los trabajadores^a*

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	Factor 1 (variables políticas)	Factor 2 (variables tecnológicas)	Factor 3 (variables burocráticas)	R ²
(1)	P _F	4.5	1.69 (67.4)		-0.320 (2.43)	0.687
(2)	P _F	4.5	1.69 (66.0)	-0.091 (0.190)	-0.321 (2.37)	0.688
			0.814	-0.044	-0.154	

^a Los números que aparecen entre paréntesis se refieren al estadístico F; debajo del estadístico F aparece el coeficiente beta.

APÉNDICE I. MATRICES DE CORRELACIÓN DE LOS CUADROS
VI.2, VI.3, VI.5, VI.7, VI.8 y VI.10

CUADRO VI.14. *Matriz de correlación del cuadro VI.2*

	P _F	TCOMP	TTYP	TINT	TAMAÑO	VDIF	SPANC	HDIF
P _F								
TCOMP	0.0854							
TTYP	-0.3364	0.4048						
TINT	-0.1764	0.8052	0.4587					
TAMAÑO	0.0016	0.0910	0.0551	0.0610				
VDIF	-0.2203	0.1441	0.3726	0.1690	0.2136			
SPANC	0.0722	-0.0448	-0.0414	-0.0770	0.3205	0.2365		
HDIF	-0.1971	0.0283	0.2116	0.1181	0.2116	-0.1391	0.0283	
VDIF								0.2116

CUADRO VI.15. *Matriz de correlación del cuadro VI.3*

	P _F	VDIF	SPANC	HDIF	TCOMP	TTYP	TINT	PCTAD	PCTSK	TAMAÑO
P _F										
VDIF	-0.2203									
SPANC	0.0722	-0.1391								
HDIF	-0.1971	0.0283	0.2116							
TCOMP	0.0854	0.1441	-0.0448	-0.1118						
TTYP	-0.3364	0.3726	-0.0414	0.2193	0.4048					
TINT	-0.1764	0.1690	-0.0770	0.1181	0.8052	0.4587				
PCTAD	-0.2245	0.1693	-0.0268	0.7125	0.0906	0.1608	0.2812			
PCTSK	-0.2937	0.4900	-0.2131	0.0680	0.6126	0.4230	0.7048	0.3720		
TAMAÑO	0.0016	0.2136	0.3205	0.2365	0.0910	0.0351	0.0610	0.0533	-0.0938	

CUADRO VI.16. *Matriz de correlación del cuadro VI.5*

	PCTSK	PCTPTA	AVGR	FCOR	PCTDC	TCOMP	TTYP	TINT
PCTSK		0.4588	0.7355	0.2005	0.4346	0.6126	0.4230	0.7048
PCTPTA			0.1079	0.2985	0.1839	0.1567	0.1366	0.3809
AVGR				0.1533	0.5466	0.5018	0.4528	0.5975
FCOR					-0.3260	0.3628	-0.0617	0.2761
PCTDC						0.2250	0.3842	0.4171
TCOMP							0.4048	0.8052
TTYP								0.4587
TINT								

CUADRO VI.17. *Matriz de correlación del cuadro VI.7*

	PCTPC	PCTDC	PARHOM	PARORD
PCTPC		0.008	0.160	-0.506
PCTDC			-0.115	-0.536
PARHOM				-0.082
PARORD				

CUADRO VI.18. *Matriz de correlación del cuadro VI.8*

	UNATT	UNID	UNNO	UNAGE
UNATT		0.530	0.082	-0.022
UNID			-0.037	-0.059
UNNO				-0.034
UNAGE				

CUADRO VI.19. *Matriz de correlación del cuadro VI.10*

	P_F	DISPAD	UNATID	LMOV	INFO	PPCDC
P_F		0.7574	0.6556	0.6497	0.8300	-0.6370
DISPAD			0.6495	0.6811	0.6729	-0.4553
UNATID				0.4735	0.5917	-0.4073
LMOV					0.4814	-0.5379
INFO						-0.3477
PPCDC						

APÉNDICE II. DATOS DEL ANÁLISIS FACTORIAL

CUADRO VI.20. Matriz factorial rotada varimax

<i>Variables independientes</i>	<i>Factor 1</i>	<i>Factor 2</i>	<i>Factor 3</i>	<i>Factor 4</i>	<i>Factor 5</i>
PCTSK	-0.203	0.822	0.142	-0.164	0.366
PCTPTA	0.032	-0.547	0.467	-0.232	-0.284
AVGR	-0.084	0.656	-0.050	0.026	0.491
PTCAD	-0.166	0.170	0.878	-0.090	0.130
TAMAÑO.	0.026	-0.017	0.160	0.813	0.066
Nº TURNOS	0.110	0.128	-0.150	0.725	0.121
TCOMP	0.110	0.876	-0.050	0.138	-0.032
TTYP	-0.214	0.340	0.189	0.208	0.263
TINT	-0.062	0.822	0.190	-0.020	0.036
LIM. FAC.	-0.491	-0.035	0.178	0.451	0.332
UNATT	0.783	0.012	-0.104	-0.162	0.067
UNID	0.558	-0.195	-0.212	0.049	-0.259
UNNO	0.003	-0.143	0.220	0.241	0.050
UNAGE	0.021	-0.067	-0.060	0.581	-0.194
PCTDC	-0.376	-0.035	-0.204	0.059	-0.075
PCTPC	-0.496	0.313	0.197	0.306	0.356
PARHOM	0.453	0.142	0.073	0.048	-0.024
LMOV	0.790	-0.253	-0.121	0.217	0.003
TIEMPO	0.173	0.089	0.125	-0.028	-0.078
VDIFF	-0.127	0.237	0.078	0.110	0.805
SPANC	0.148	-0.064	0.199	0.363	-0.419
HDIFF	-0.164	0.068	0.879	0.150	-0.063
INFO	0.768	0.130	-0.117	0.037	-0.066
FINGD	-0.192	-0.672	-0.011	0.270	0.083
AUTOPL	-0.534	0.415	-0.002	0.044	-0.507
AUTOGOB	0.346	-0.657	0.102	-0.191	0.031
COMPMGR	0.164	0.156	0.067	-0.130	0.025
DISPAD	0.833	-0.016	-0.045	0.150	-0.163
DIFFBW	-0.330	0.144	0.498	0.045	0.222

CUADRO VI.21. Matriz de calificaciones de los factores

<i>Variables independientes (estandarizadas)</i>	<i>Factor 1</i>	<i>Factor 2</i>	<i>Factor 3</i>	<i>Factor 4</i>	<i>Factor 5</i>
PCTSK	0.020	0.170	0.050	-0.100	0.108
PCTPTA	0.024	-0.091	0.204	-0.175	-0.084
AVGR	0.011	0.102	-0.060	-0.013	0.200
PTCAD	0.062	0.039	0.385	-0.069	0.029
TAMAÑO	0.024	-0.009	0.036	0.342	0.009
Nº TURNOS	0.059	0.036	-0.057	0.301	0.049
TCOMP	0.051	0.229	-0.016	0.070	-0.118
TTYP	-0.020	0.044	0.044	0.106	0.034
TINT	0.017	0.199	0.061	-0.004	-0.086
LIM. FAC.	-0.083	-0.057	0.034	0.134	0.150
UNATT	0.221	0.039	0.044	-0.080	0.116
UNID	0.067	-0.019	-0.080	0.044	-0.083
UNNO	0.079	0.008	0.108	0.072	0.100
UNAGE	-0.008	-0.004	-0.018	0.273	-0.146
PCTDC	-0.091	0.001	-0.125	0.059	-0.052
PCTPC	-0.116	0.003	-0.005	0.100	0.110
PARHOM	0.141	0.057	0.086	0.025	-0.019
LMOV	0.197	-0.039	0.028	0.097	0.067
TIEMPO	0.020	0.031	-0.006	0.036	-0.021
VDIFF	0.040	-0.032	0.006	-0.000	0.418
SPANC	0.002	0.013	0.126	0.137	-0.275
HDIFF	0.023	-0.016	0.385	0.032	-0.082
INFO	0.172	0.063	-0.007	0.020	0.013
FINGD	-0.123	-0.213	-0.098	0.118	0.106
AUTOPL	-0.151	0.154	-0.019	0.006	-0.353
AUTOGOB	0.062	-0.179	0.086	-0.070	0.077
COMPMGR	-0.017	0.007	-0.006	-0.070	-0.008
DISPAD	0.213	0.050	0.057	0.080	-0.031
DIFFBW	-0.024	-0.005	0.163	0.051	0.047

CUADRO VI.22. Factores con valores eigen mayores que 1

Factor	Valor eigen	Porcentaje de la varianza ^a	Porcentaje acumulado
1	6.11	21.1	21.1
2	3.98	13.7	34.8
3	2.53	8.7	43.5
4	2.46	8.5	52.0
5	1.85	6.4	58.4
6	1.59	5.5	63.9
7	1.44	5.0	68.8
8	1.39	4.8	73.6
9	1.23	4.2	77.8
10	1.02	3.5	81.3

^a Porcentaje de la varianza del conjunto completo de las variables originales que explica el factor.

VII. INFLUENCIA DE LA PARTICIPACIÓN DE LOS TRABAJADORES SOBRE EL FUNCIONAMIENTO DE LA EMPRESA

INTRODUCCIÓN

EN ESTE capítulo analizaremos las relaciones de la participación de los trabajadores con el desempeño económico y social de las 35 empresas de nuestra muestra.

Los argumentos contrarios a la participación de los trabajadores incluyen a menudo la aseveración de que la tecnología y la estructura de la organización modernas son demasiado complejas para permitir un sistema de administración democrática económicamente eficaz. Pero tales argumentos descansan sobre bases ideológicas y no sobre un análisis sistemático.

Ningún estudio ha demostrado que la participación de los trabajadores tenga consecuencias negativas en el funcionamiento económico de la empresa moderna; sin embargo, con frecuencia encontramos tales suposiciones. Esta situación no resulta sorprendente si tomamos en cuenta la novedad de la idea, la relativa escasez de investigaciones serias sobre el tema y la diseminación inadecuada de la información disponible. Así pues, aunque existe un gran consenso respecto de los efectos psicológicos, sociales y políticos potencialmente positivos de la democracia industrial, es necesario demostrar su compatibilidad con la meta de la producción eficiente en el contexto de la economía moderna. Tal demostración es importante para lograr que el concepto de la democracia industrial alcance mayor aceptación.

Se reduce sin duda el campo de nuestra investigación cuando consideramos las amplias posibilidades existentes para la evaluación de la participación de los trabajadores a nivel macro y micro en las esferas políticas, económicas y sociales. Sin embargo, aunque nuestro análisis se limita al nivel de la empresa individual, puede apreciarse sin dificultad que las variables estudiadas son susceptibles de proyectarse a un nivel global conforme a los supuestos habituales en este tipo de estudio. Convendrá recordar aquí la orientación hacia la mayor participación a nivel sectorial y nacional reveladas por las empresas participativas examinadas en el capítulo iv.

Además, es necesario subrayar que los sistemas de participación de los trabajadores que se desarrollaron en la empresa se introdujeron en el contexto de un cambio social y político más amplio. El contexto social no dejó

de influir fuertemente sobre el proceso de cambio en las empresas y sobre los resultados de la actuación de las mismas.

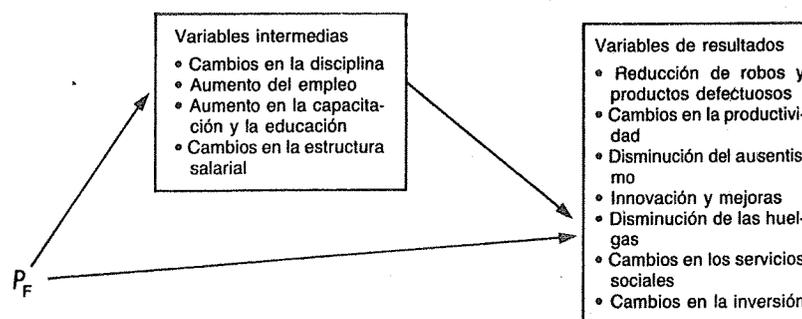
En este sentido resulta interesante el estudio de André Babeau (1968) acerca de la introducción de consejos de trabajadores en Polonia entre 1956 y 1958. Babeau señala que el índice de producción industrial se elevó en Polonia, de 100 en 1955, a 109.6 en 1957, tras de haber estado estancado durante los cinco años anteriores. A pesar de que la cuarta parte de los establecimientos industriales estaban administrados por consejos de trabajadores, Babeau vacila en atribuir el crecimiento industrial a los consejos. Señala que toda la atmósfera social y política cambió durante este periodo, como lo hizo la estructura fiscal. En tales circunstancias, afirma Babeau, resulta imposible aislar a los propios consejos como la causa del crecimiento. Sin embargo, durante este periodo se concedió autonomía casi total en materia de toma de decisiones a 45 empresas experimentales. Babeau observa que estas empresas, que tenían una democracia interna más activa, se caracterizaban también por una fuerza de trabajo más calificada. En estas 45 empresas, la producción aumentó entre 6 y 33% durante 1956 y 1957, con una sola excepción (1968, p. 233).

Es importante tener en mente la observación de Babeau, con respecto al control de otros factores, en nuestro estudio de los efectos de la participación laboral sobre el desempeño de las empresas chilenas. Cuando ello ha sido posible, hemos controlado ciertos factores; pero no se puede controlar todo un proceso social. La falta de estabilidad institucional y el grado de agitación política fueron muy notables en Chile entre 1970 y 1973. La generalización basada en los resultados específicos que describimos deberá moderarse siempre según esta consideración. Sin embargo, los más de nuestros resultados son comunes a otras experiencias de la democracia industrial.

Examinaremos dos grandes áreas de funcionamiento: la social y la económica. Dentro de cada área, consideraremos los cambios siguientes:

<i>Variable independiente</i>	<i>Variable dependiente</i>
P_F	<ol style="list-style-type: none"> 1. Cambios sociales <ol style="list-style-type: none"> a) Servicios sociales b) Capacitación y educación c) Cambios en la línea de productos d) Cambios en el sistema de distribución e) Cambios en la organización del trabajo f) Cambios en la estructura salarial 2. Cambios en el desempeño económico <ol style="list-style-type: none"> a) Disciplina b) Absentismo c) Huelgas d) Robos y productos defectuosos e) Innovaciones f) Inversión g) Productividad

Además, en el análisis se utilizarán algunos supuestos de causalidad sugeridos por el Instituto Internacional de Estudios Laborales.¹ Es decir, el efecto de la participación sobre el desempeño puede identificarse directamente en algunos casos, y en otros casos se manifiesta indirectamente a través de variables intermedias. Específicamente, nuestros supuestos iniciales acerca de la causalidad podrían describirse como sigue:



¹ Véase, por ejemplo, "Plan of Investigation", Boletín del Instituto Internacional de Estudios Laborales, No. 2 (febrero de 1967), pp. 111-117.

Esta división de las variables finales en dos grupos deriva principalmente del deseo de encontrar la explicación más fuerte posible de la variación observada en las variables de resultados, en particular en las variables económicas. La clasificación y elección de las variables ha corrido por nuestra cuenta, aunque nos limitamos a las variables que pudieran cuantificarse fácilmente y que estuvieran a nuestra disposición en las 35 empresas.

Puede apreciarse que las variables clasificadas como intermedias podrían considerarse también como resultados u objetivos en sí mismas. Se han designado así sólo para lograr mayor claridad en la causalidad del análisis. Por último, debe reconocerse que, a través del tiempo, la cadena de la causalidad corre en la mayoría de los casos en ambas direcciones, porque las variables interactúan y se afectan recíprocamente en forma continua.² Esto se verá con mayor claridad a medida que avance nuestro análisis.

CAMBIOS SOCIALES

El simple paso de una empresa al área social implicaba grandes cambios tanto en la política social como en la organización. Independientemente de que los trabajadores participaran o no activamente en la toma de decisiones, la desaparición de los propietarios y administradores principales alteraba por sí misma, en favor de los trabajadores, el balance del poder de una empresa. La jerarquía ejecutiva, los técnicos, los profesionales, los supervisores, trabajaban, pues, para los trabajadores, no para los capitalistas. Los encargados de medir el tiempo y los capataces dejaban de desempeñar sus papeles disciplinarios. Si se resistían al nuevo orden social de la empresa, estas personas quedaban sujetas a la crítica de los trabajadores o incluso eran despedidos. Esto se aplicaba también al administrador designado por el gobierno.

A excepción de las grandes compañías extranjeras, donde el personal profesional y técnico recibía de ordinario su remuneración en dólares, la expropiación de una empresa no solía provocar una gran fuga de empleados muy calificados. En 17 de las 35 empresas de nuestro estudio, el 10% o menos de los profesionales y técnicos se marcharon después de la expropiación; en 13 de las empresas, se marcharon entre el 11 y el 25%; y sólo en cuatro casos más del 51%.

A medida que se desarrollaba en una empresa el sistema de participación, se desarrollaba también el nuevo sistema de disciplina y control social. Veremos que el control social ejercido por la mayoría, cuando se desarrollaba, era más eficaz que el control social impuesto por una pequeña minoría.

² Dado el enfoque de sección transversal utilizado, resulta difícil captar estos efectos dinámicos en nuestro análisis estadístico.

Los cambios de actitudes quedaron fuera del alcance de nuestra encuesta, pero la conversación informal y los comentarios gratuitos, siempre presentes, no dejaban lugar a dudas acerca de que los trabajadores estaban más contentos y preferían marcadamente el nuevo sistema. "Ahora uno se siente más libre", o "Ahora los obreros se pueden realizar", expresaban sentimientos virtualmente unánimes. Había una sensación intensa de liberación, de dignidad y orgullo recién descubiertos. Aun el trabajador que no estaba tomando decisiones sentía que ahora se le tomaba en cuenta. El cambio claramente ocurrido en las relaciones de poder y en las actitudes se refleja en el siguiente comentario retrospectivo de un obrero de fundición (esta fundición en particular ocupó el lugar número 19 entre los 35 de nuestro índice de participación):

Tratábamos de romper las barreras que se habían formado para dividirnos. Disolvimos los tres sindicatos de oficios y formamos uno solo. Cualquier ejecutivo o capataz podía ser acusado ante el Comité Disciplinario. Se estableció un sistema de bonos colectivos. En general, se produjo un cambio cualitativo en las relaciones humanas. Ejecutivos y técnicos asistían a las asambleas de los trabajadores junto con todos los demás... y su voto no valía más que el de un obrero: todos éramos "trabajadores" con funciones diferentes; pero la diferencia de la función no definía privilegios sociales. Era el nacimiento de una nueva clase de sociedad, el reflejo de nuestras esperanzas y aspiraciones. Se abrían grandes perspectivas, por las que estábamos dispuestos a sacrificarlos... y lo hicimos simplemente porque estábamos convencidos de que esto significaría un mundo mejor para nosotros y para nuestros hijos.

Los trabajadores estaban administrando sus talleres sin la presencia de los antiguos gerentes; se ayudaban mutuamente, y no estaban trabajando para beneficio de unos cuantos, sino para todos los chilenos. En términos teóricos, estaba eliminándose gradualmente la alienación del proceso de producción, la de los propios trabajadores entre sí, y la del producto.

Por supuesto, la gente no cambia de la noche a la mañana; los trabajadores tenían todavía motivos materiales; surgían abusos que a veces escapaban de todo control. Pero allí donde había un liderazgo político fuerte y donde se instalaba un sistema de participación, era evidente una transformación de la conciencia y el comportamiento.

Servicios sociales

En todas las empresas del área social de Chile aumentaron la provisión y construcción de servicios sociales. La variable que reflejaba este incremento

de los servicios sociales (SOCSE) se correlaciona en forma positiva y significativa con P_F ($r = 0.436$).³ Es decir, a medida que se organizaban mejor los trabajadores para la toma de decisiones en general, más se organizaban para decidir acerca de los servicios sociales y su construcción (casi todos los servicios sociales eran construidos por los propios trabajadores durante su tiempo libre). Es probable que el aumento de los servicios sociales, que representaba un fruto de la participación, haya dado a su vez más confianza a los trabajadores y los haya vuelto más entusiastas de la participación.

Algunas inversiones usuales en la esfera de los servicios sociales eran las siguientes: mejoras de las condiciones de trabajo (por ejemplo, ventiladores, calentadores, eliminación de gases, reducción del nivel de ruido); adquisición de ropas de trabajo, guantes, anteojos y demás equipo de protección para los trabajadores; mejoras de las condiciones higiénicas y sanitarias (baños, cocinas, etc.); construcción de una cafetería nueva o expansión de la antigua;⁴ formación de cooperativas de consumo; casas de descanso o de veraneo; construcción de campos deportivos; establecimiento de guarderías en las fábricas que contaban con un número importante de trabajadoras; instalación de clínicas médicas, dentales o de primeros auxilios y compra de ambulancias (que a menudo beneficiaban no sólo a los trabajadores, sino también a los miembros de sus familias y la comunidad circundante); iniciación de diversas actividades culturales (construcción de bibliotecas o de aulas, publicación de volantes noticiosos para los trabajadores, formación de grupos de cantantes folclóricos y de compañías teatrales)⁵ e impartición de cursos técnicos, de cultura general y de administración a los trabajadores.

³ La variable SOCSE se construyó sobre la base de una lista extensa de servicios sociales. Cuando se proporcionaba un servicio antes de que la empresa pasara al área social y se mantenía al mismo nivel después de ese traslado, o cuando el servicio no se daba ni antes ni después del traslado, se anotaba cero; si el servicio se proporcionaba antes del traslado y se extendía después, se anotaba 1; y si el servicio no existía antes y se creaba después del traslado, se anotaba 2. Podía alcanzarse como máximo una calificación de 30. En la práctica, SOCSE varió entre 2 y 27, con un valor medio de 13.11.

⁴ En el pasado, donde había cafeterías se negaba el acceso a los obreros o estos debían comer separados de los empleados. En las empresas del área social, los trabajadores muchas veces compartían las cafeterías existentes y comían por turnos, o se ampliaban las instalaciones. Con pocas excepciones, los obreros y los empleados comían juntos. Era algo importante para los trabajadores, y a menudo un asunto de orgullo, la existencia de un "casino único", una cafetería sin clases. Todos tenían la misma carta. En muchos casos, dependiendo del horario de trabajo, se proveía gratuitamente de comidas y bocadillos durante la jornada.

⁵ Los grupos de canciones folclóricas y de teatro actuaban a menudo en ferias populares, en reuniones y en otras fábricas. Uno de los autores asistió de noche a un teatro en que se reunían los grupos teatrales de tres fábricas para presentar sátiras

Naturalmente, los capitalistas expropiados arguyeron muchas veces que la realización de inversiones en servicios sociales demostraba que la empresa había degenerado en una sociedad caritativa, en la cual ya no se aplicaban los criterios "técnicos" para el estudio de la inversión de dinero. Sin embargo, resultaba muy pequeño el monto de las inversiones en servicios sociales: en las 35 empresas de nuestra muestra, estas inversiones constituían menos del 1% del patrimonio neto, en promedio. Gran parte de la inversión se efectuaba con trabajo voluntario y con materiales de desecho o excedentes. Quienquiera que conozca las condiciones de vida y de trabajo prevalecientes en los países subdesarrollados estará de acuerdo en que la mayor parte de estas inversiones estaban más que justificadas.

Al igual que la participación, la extensión de las inversiones en servicio social dependía del tamaño de una empresa. Las empresas más grandes tenían generalmente acceso a mayores recursos y se encontraban en una posición más favorable para la obtención de economías de escala en la producción y el consumo de servicios sociales. Esta relación puede apreciarse en la ecuación (VII.1):

$$\text{SOCSE} = 5.5 + 1.21 (P_F) + 0.36 (\text{TAMAÑO}); R^2 = 0.273 \quad (\text{VII.1})$$

(2.89) (1.90)

Capacitación y educación

Se generalizaron los cursos de capacitación: todos advertían que el elevar el nivel de calificación de la fuerza de trabajo era un ingrediente importante para el éxito de la administración en manos de los trabajadores. Se establecieron programas de capacitación mediante arreglos entre fábricas o sectores industriales individuales y diversos institutos de instrucción, como el Instituto Laboral, el INACAP, la Universidad Técnica del Estado, la Universidad de Chile. Se crearon nuevos institutos para la capacitación y educación de los trabajadores, y el Departamento de Instrucción y Cultura de la CUT alcanzó un nivel de actividad nunca antes visto. La CUT convocó a una conferencia nacional sobre educación para los trabajadores, la cual se efectuó durante la última semana de noviembre de 1972. La conferencia atrajo a 169 delegados laborales que discutieron sus necesidades de capacitación y trazaron un plan temporal para coordinar los recursos edu-

políticas. Dos de las sátiras se referían a la organización de los trabajadores para ocupar sus fábricas. Después de cada sátira, los actores y los trabajadores del auditorio discutían el mensaje político, la actuación y la organización de la obra. Las actuaciones posteriores reflejaban las críticas y comentarios que recibían los actores.

cativos pertinentes. Los programas de capacitación se expandieron durante 1973, pero la implantación de un plan central se pospuso por las crecientes dificultades políticas.

Es probable —en este caso más que en otros— que nuestra variable representativa de los incrementos logrados en materia de educación y capacitación sea sólo un reflejo pálido de la enorme expansión generada en el campo cultural, en la capacitación y la educación general. Sin embargo, deseábamos restringir expresamente el campo a los cursos o la instrucción política respecto de *a*) una mayor educación o calificación en relación con la producción y la administración de la empresa, y *b*) la información acerca del contenido y funcionamiento del nuevo sistema de participación de los trabajadores.⁶

La variable que denota el incremento de la educación y capacitación (INCR. EDUC.) representa directamente el cociente del número de horas de capacitación o instrucción recibidas por los trabajadores y el número total de personas empleadas en la empresa.⁷ El coeficiente de correlación entre INCR. EDUC. y P_F es 0.490, mientras que entre INCR. EDUC. y el sistema de información (INFO) llega a 0.575. La participación y la información promueven demandas de mayor educación por parte de los trabajadores. Al mismo tiempo, la educación y capacitación facilitan la participación. Varios autores han señalado la relación dinámica existente entre la participación y la educación (véase, en particular, Freire, 1973; Pateman, 1970).

CUADRO VII.1. *Porcentaje de trabajadores que tomaban cursos en 1970, por nivel de calificación*

Cursos	Calificados	Semicalificados	No calificados	Total
Dentro o fuera de la empresa	5.6	1.6	1.6	8.8
Otros cursos	1.4	0.4	0.2	2.0
Por su propia cuenta	8.1	4.6	5.0	17.7
No tomaban cursos	18.9	18.6	30.1	67.6
Sin respuesta	1.2	0.9	1.8	3.9

FUENTE: Chile, CORFO, *Obreros Industriales Chilenos*, Publicación No. 12-A/70, Santiago, 1970; Cuadro No. 22, p. 80.

⁶ Aparte de los temas considerados en la encuesta, había cursos de música, teatro, educación política, alfabetización comunitaria, primeros auxilios, historia, economía y otras materias.

⁷ Como se observa en el cuadro VII.12, los valores del INCR. EDUC. variaron entre 0 y 45.5 horas de curso por trabajador, con un promedio de 11.5. Se justifica la designación de esta variable como un *incremento* de la educación por la ausencia virtual de programas anteriores de educación de los trabajadores patrocinados por la empresa (véase el cuadro VII.1).

Los resultados anteriores marcan un fuerte contraste con la situación de la educación de los trabajadores prevaleciente en 1970 en la gran mayoría de las empresas industriales chilenas. Como puede observarse en el cuadro VII.1, sólo el 10.8% de los trabajadores industriales tenía acceso a alguna clase de curso financiado por la empresa o por el Estado, y la gran mayoría de los trabajadores que tomaban cursos debían financiarlos con sus fondos personales. Además, observamos claramente que los trabajadores semicalificados y no calificados estaban relativamente menos favorecidos que los trabajadores calificados respecto de su participación en programas de instrucción, lo que reforzaba las diferencias de habilidades de la fuerza laboral chilena.

Los administradores capitalistas se oponen a patrocinar una capacitación sustancial para sus trabajadores, aunque a veces parezcan sostener lo contrario. Es más barata la contratación de trabajadores calificados provenientes de otras empresas, o de trabajadores que hayan recibido capacitación financiada por ellos mismos o por el Estado. Como señala Paul Strassman, a menudo resulta peligroso sobrecapacitar a trabajadores semicalificados y no calificados: "Cuando el trabajo es simple y repetitivo, los administradores temen que la instrucción vocacional haga pensar a los trabajadores y los lleve a creer que saben lo suficiente para discutir" (1968, p. 89).

Por otra parte, hay muchos estudios que demuestran el efecto estimulante de la participación de los trabajadores sobre su educación (Dickson, 1975; Andors, 1977b; Jenkins, 1973; Kolaya, 1960 y 1961; Pateman, 1970; Teillac, 1965). Cuando afirma Adam Smith que el trabajador fabril "se vuelve generalmente tan estúpido e ignorante cuanto puede serlo un ser humano", o cuando F. W. Taylor escribe que el "manipulador de lingotes de hierro debe ser tan estúpido y flemático que se asemeje más a un buey que a cualquiera otra cosa" (1947, p. 61), no están describiendo una condición inevitable del trabajador industrial, sino más bien una condición muy frecuente en un lugar de trabajo jerárquico, carente de participación.

Cambios en la línea de productos

Cuando la línea de productos lo permitía, se realizaba en general un desplazamiento de la producción, que pasaba de los bienes lujosos a los bienes de consumo. En virtud de que los precios de la mayoría de los bienes de consumo básicos estuvieron controlados durante todo el periodo de Allende, el disminuir la producción de bienes lujosos significó a menudo menores ingresos para la empresa.

Un ejemplo de tal situación ocurrió en una fábrica de productos de porcelana donde los trabajadores dejaron de colocar diseños en sus vajillas y

transfirieron mano de obra y otros recursos a la producción de fregaderos, tinas de baño, lavabos, baldosas, azulejos, etc., cuya demanda había aumentado grandemente a causa de un ambicioso programa de vivienda promovido por el gobierno. Otro ejemplo similar se observó en una fábrica de procesamiento y envasado de alimentos de Santiago, en la cual, un mes después de la transferencia de la empresa al área social, los trabajadores censuraron uno de sus antiguos productos por carecer prácticamente de todo valor nutritivo; se rediseñó el producto, con el auxilio de un equipo técnico, para que contuviera 85% de proteínas adicionales, y se redujo el precio en 35%. En total, 12 de las 35 empresas de nuestra muestra cambiaron su línea de productos. La ecuación (VII.2) representa los cambios ocurridos en la línea de productos (LOPC) en relación con el nivel de participación en la empresa, tomando en cuenta que la empresa produjera o bienes terminados o intermedios (FINGD).⁸

$$\text{LOPC} = 0.16 + 0.080 (P_F) + 0.288 (\text{FINGD}); R^2 = 0.199 \quad (\text{VII.2})$$

(2.09) (1.91)

En muchos casos, un cambio de la línea de productos en las empresas del área social no representaba un desplazamiento hacia la producción de bienes de consumo en masa: así ocurrió en dos de las doce empresas de nuestra muestra en las que se modificó la línea de productos. Por ejemplo, varias firmas del sector metalúrgico se reunieron y decidieron que, considerando el diseño y los recursos de sus plantas respectivas, convendría que algunas de ellas se especializaran en chapeados y otras en la fabricación de estructuras. Esto denotaba una racionalización del proceso de producción que resultaba improbable mientras las empresas estuvieran controladas por capitalistas competidores. El cambio hacia los productos de consumo masivo reflejaba la prioridad de satisfacer las necesidades básicas antes que las superfluas, y en este sentido era también una racionalización. Y asimismo, esto resultaba improbable mientras el comportamiento de las empresas estuviese motivado por el beneficio.

La racionalización ocurrió en Chile, en su mayor parte, en esta forma individual. El aparato de planificación central se había construido en los

⁸ LOPC es igual a 1 cuando hay un cambio en la línea de productos, e igual a 0 cuando no lo hay. FINGD es igual a 1 cuando la fábrica produce un bien terminado, e igual a 0 cuando no lo produce. La producción textil se considera un bien terminado porque la tela y el hilo se vendían a menudo directamente al consumidor. En virtud de que utilizamos una variable ficticia dicotómica como nuestra variable dependiente en la ecuación (VII.2), los coeficientes del lado derecho no se distribuyen en forma normal, de modo que no puede hacerse una interpretación convencional de la significación de los estadísticos *t*.

años treinta y desde entonces había crecido fuera de proporción con su función. Se ocupaba principalmente de preparar estudios y reunir información. Ni siquiera durante el periodo de Allende se trazaron planes en gran detalle, y las directrices establecidas no se siguieron en general. El Congreso, dominado por la oposición, vetó la mayor parte de las propuestas presupuestarias de Allende, y la mayor parte de la producción estaba todavía en manos privadas. Dadas estas restricciones insuperables, la CORFO hizo meritorios esfuerzos para planificar la producción y hacer participar a los trabajadores en esta planificación. Bajo la presión de los trabajadores que empezaron a organizarse por sectores en el *encuentro textil* de julio de 1972, la CORFO estaba planeando introducir en 1974 la representación laboral de 50% en sus comisiones sectoriales de planeación.

Aun sin una planificación eficaz, hubo una cooperación valiosa entre muchas empresas del área social. Las empresas intercambiaban maquinaria, materias primas y mano de obra. Una fábrica textil servía como taller de máquinas y reparación para las otras fábricas textiles de Santiago. Cuando la fábrica textil de Chiguayante, cerca de Concepción, fue volada por saboteadores derechistas, otras fábricas enviaron trabajadores y dinero para ayudar a iniciar la reconstrucción. Las fábricas compartían las guarderías e impartían cursos conjuntos sobre administración fabril. En algunos casos, como veremos más adelante, se transfería voluntariamente el excedente económico de una empresa a otra.

Cambios en el sistema de distribución

Uno de los problemas más graves durante el periodo de Allende fue el del extenso mercado negro. Aun para agosto de 1973, el gobierno controlaba sólo cerca del 28% de la distribución de alimentos al mayoreo. Las más de las distribuidoras eran empresas privadas organizadas en contra del gobierno. No podemos analizar aquí este problema en detalle;⁹ baste señalar que muchas empresas del área social descubrieron que sus productos no estaban llegando a su destino. Entonces respondieron en una de tres formas: a) designando una guardia de trabajadores para que siguiera los productos hasta su destino; b) dejando de vender a los distribuidores privados y vendiendo sólo a los distribuidores gubernamentales; y c) vendiendo directamente al público, ya fuese en las ferias populares o en los organismos comunitarios y laborales.¹⁰ Cuando la fábrica seguía una de las dos estra-

⁹ Véase en Zimbalist y Stallings (1973) un examen más a fondo del acaparamiento y el mercado negro.

¹⁰ Por supuesto, esto ocurrió sólo cuando la empresa producía un bien terminado.

tegiás mencionadas en último término, consideramos que había ocurrido un cambio en el sistema de distribución (DISTC).¹¹

Resulta interesante advertir que DISTC y LOPC guardan una correlación alta y positiva ($r = 0.566$). Hay varias interpretaciones posibles de este resultado; sin embargo, de acuerdo con nuestras entrevistas, la siguiente parece la más probable: 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.

Cambios en la organización del trabajo

El tema de la reorganización del trabajo es muy amplio y complicado. En los párrafos siguientes sólo tocaremos su superficie.

Setenta de las 93 secciones encuestadas tenían implantado un sistema de rotación del trabajo o de ampliación del contenido del trabajo (job enlargement). En 30 de estos casos, el sistema existía antes de la socialización. Muchas secciones lo habían probado y desechado porque provocaba algunos problemas en la producción. Muchas otras dijeron que estaban meditando sobre el asunto, y algunas afirmaron que nunca se les había ocurrido. En unos cuantos casos, los trabajadores explicaron que el antiguo patrón había tratado de imponerles varias tareas; lo consideraban como una forma de aceleración del trabajo, y no querían nada al respecto ahora que ellos definían la organización de su propio trabajo. La rotación y la ampliación del contenido no son panaceas para la alienación o la agresividad de los trabajadores, y en efecto sólo resultan atractivos para ciertas tareas y bajo ciertas condiciones.

En el cuadro VII.2 consideramos cuatro medidas distintas del cambio de la organización del trabajo y su relación con la participación a nivel de la sección (P_s) y de la empresa (P_F).¹²

¹¹ DISTC es igual a 1 cuando cambia el sistema de distribución, y es igual a 0 cuando no hay tal cambio.

¹² JROT se refiere a la rotación del trabajo; JENL (job enlargement), a la ampliación del contenido del trabajo; COND a las condiciones del trabajo; ELSUP a la eliminación de los supervisores; y $TTYPS$ al tipo de tecnología existente en cada sección. Con la multiplicación de $TTYPS$ y P_s tratamos de determinar el efecto de interacción de estas dos variables con respecto a JROT y JENL. Desafortunadamente, la multicolinealidad parece haber frustrado nuestro esfuerzo.

Cada una de estas variables se mide a nivel seccional. JROT y JENL son iguales a 2 cuando se introduce la rotación del trabajo después de la socialización, a 1 cuando existe ahora (en el momento de la encuesta) y existía antes, a 0 cuando no existe ahora. COND es igual a 2 cuando mejoran mucho las condiciones de trabajo después de la socialización, a 1 cuando mejoran algo, a 0 cuando no mejoran. ELSUP es igual a 2 cuando se elimina al supervisor de primera línea, a 1 cuando todavía existe un supervisor pero ya no desempeña un papel de vigilante, a 0 cuando el supervisor desempeña el mismo papel de vigilante anterior.

CUADRO VII.2. Organización del trabajo, tecnología y participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	$TTYPS$	P_s	$(TTYPS) \times (P_s)$	P_F	R^2
(1)	JROT	0.281	0.093 (1.44)	0.010 (0.841)			0.027
(2)	JROT	0.272	0.097 (0.581)	0.022 (0.473)	-0.0003 (-0.030)		0.027
(3)	JENL	0.190	-0.067 (-0.895)	0.041 (3.03)			0.107
(4)	JENL	0.159	-0.052 (-0.270)	0.042 (1.68)	-0.0008 (-0.080)		0.107
(5)	JENL	0.039		0.043 (2.80)		-0.005 (-0.093)	0.099
(6)	COND	0.665		0.043 (3.23)		-0.05 (-1.10)	0.107
(7)	ELSUP	0.545		0.022 (0.856)		0.287 (3.30)	0.172

Matriz de correlación		
P_s	$TTYPS$	$(TTYPS) \times (P_s)$
P_s	1.00	-0.117
$TTYPS$		1.00
$(TTYPS) \times (P_s)$		
		0.452
		0.764
		1.00

Se descubrió que JROT no se correlaciona significativamente con la variable del tipo tecnológico preexistente ni con P_s ni con P_F (que no aparece). En cambio, JENL varió positivamente con el nivel de la participación de la sección. El coeficiente de P_s es significativo al nivel de $t_{.01}$ en las ecuaciones (3) y (5).

Los trabajadores informaron que habían mejorado sobremanera las condiciones de trabajo en 46 secciones, un poco en 23 secciones y nada en 24. La naturaleza del mejoramiento variaba ampliamente: nuevo equipo de seguridad (por ejemplo, lentes y guantes), mayor limpieza, nuevos controles de temperatura, reducción del nivel del ruido, mejores sistemas de escapes o mejor mantenimiento de la maquinaria. En 73 de las 93 secciones, se eliminó el papel disciplinario tradicional de los capataces.¹³ En la mayoría de los estudios se afirma que una supervisión estrecha provoca no sólo la disminución de la satisfacción de los trabajadores, sino también aumento de deserción, absentismo y disminución de la productividad (Argyle, Gardner y Cioffi, 1973, p. 172; Gouldner, 1964, pp. 159-164; Vroom, 1973, p. 93; Melman, 1958; Blumberg, 1973, p. 117). Consiguientemente, la eliminación de la supervisión estrecha aumenta la satisfacción, reduce la deserción y el absentismo y aumenta la productividad, además de disminuir los costos de supervisión.

La ecuación (6) del cuadro VII.2 muestra que el mejoramiento de las condiciones de trabajo se correlacionó positivamente con la participación en la sección al nivel de $t_{.01}$. La ecuación (7) indica que los cambios en la supervisión se relacionan con la participación al nivel de la empresa más que con la participación al nivel de la sección. Este resultado parece justificado porque los cambios en el control de la supervisión implican una alteración fundamental de las relaciones de poder. No es de esperarse que una sección individual pueda cambiar las relaciones de poder si éstas no han cambiado en toda la empresa.¹⁴

Cambios de la estructura salarial

La última variable del cambio social que consideraremos es la de los cambios en la estructura salarial. De acuerdo con el juicio tradicional, se requieren diferencias salariales para generar una asignación eficiente de la mano

¹³ Se incluyen en las 73 secciones cerca de media docena donde nunca hubo un agente disciplinario.

¹⁴ William F. Whyte ilustra esta observación con el ejemplo de la Hovey and Beard Co. (1955, capítulo 10). Las relaciones de poder empezaron a cambiar en una sección; y a pesar de que estaba aumentando la productividad en esa sección, se dio por concluido el experimento porque estaba amenazando la división jerárquica del trabajo en el resto de la empresa.

de obra y estimular a los trabajadores para que realicen el máximo esfuerzo. Cuando se contrata a un trabajador, el empleador no compra trabajo efectivo, sino trabajo potencial. El empleador trata de organizar el trabajo y los incentivos del trabajo en forma tal que se logre que el trabajador produzca al nivel más cercano posible a su máxima capacidad. Se espera que las amenazas de despidos o de acciones disciplinarias, al igual que la supervisión estricta, mantengan a los trabajadores en una labor intensa. Sin embargo, si no hay diferencias salariales no se espera que los trabajadores se esfuercen al máximo.

Generalmente se consideran esenciales las diferencias salariales y los incentivos monetarios para motivar el máximo esfuerzo de los trabajadores. En teoría, las diferencias salariales ofrecen al trabajador laborioso la posibilidad de obtener ascensos e ingresos mayores. Los planes de premios, los sistemas de pago a destajo o a trato y los arreglos de horas extras conectan directamente la paga de un trabajador con sus esfuerzos: así revela un trabajador individual sus propias preferencias entre el ocio y el ingreso. Sin embargo, muchos estudios han puesto en tela de duda la eficacia de la supervisión estrecha y los sistemas de pago a destajo y de bonos para motivar el esfuerzo de los trabajadores.

En términos conceptuales, podemos ver que el esfuerzo de los trabajadores tiene tres dimensiones: duración, intensidad y calidad. En todo ambiente laboral, el trabajador tiene el control final sobre la intensidad y la calidad de su trabajo, por lo menos. Los incentivos materiales y los controles de la organización son externos al trabajador. Suele admitirse que los incentivos externos, por refinados que sean, no han podido estimular la máxima producción posible (véase HEW, 1972; Leibenstein, 1966b; Vroom, 1969). Por intensos que sean, los controles de la organización no privan al trabajador de la capacidad para controlar la intensidad y la calidad de su esfuerzo. En cambio, los ambientes de trabajo con participación aumentan la probabilidad de que los trabajadores hagan suyas las metas de la empresa. Una vez iniciado este proceso de interiorización de las metas, se abren progresivamente algunas fuentes de esfuerzos que no logran abrir los incentivos externos, y el esfuerzo de los trabajadores se aproxima al máximo posible.¹⁵

Naturalmente, el proceso de interiorizar las metas es lento, y las empresas participativas suelen mantener cierta diferenciación salarial. Sin embargo, una literatura abundante sugiere que la desigualdad de la remuneración y la utilización de incentivos personales se reducen marcadamente en los ambientes de trabajo con participación.

MacEwan (1974), Zimbalist (1975a, 1975b) y Karl (1975) señalan

¹⁵ Véanse una aclaración y una ilustración gráfica de este punto en Vanek y Espinosa (1972).

la importancia de las diferencias salariales reducidas y los incentivos colectivos en el caso de las empresas industriales cubanas. Estos autores han observado que los incentivos colectivos estimulan el comportamiento colectivo que resulta esencial para el ejercicio del poder de los trabajadores. Riskin (1974) y Andors (1977b) observan una tendencia hacia el incremento de la igualdad salarial en las empresas chinas, la cual ha acompañado a la democratización de la administración industrial a partir de la Revolución Cultural. Tanto en las empresas cubanas como en las chinas, la razón del salario más alto al salario más bajo parece variar entre 2 a 1 y 3 a 1, con un máximo de 8 grados. Babeau (1968, p. 228) señala una tendencia hacia la reducción de las diferencias salariales en Polonia después de octubre de 1956, cuando se implantaron los consejos de trabajadores y la administración de los trabajadores por un periodo aproximado de dos años. Fine (1973) y Jenkins (1973, p. 77) sugieren que el creciente empleo de asalariados externos con beneficios desiguales respecto de los miembros de las fábricas de los kibutzim israelíes amenaza con minar los principios democráticos de la administración del kibutz. Wachtel (1973, p. 146) sostiene que el aumento de la democracia dentro de las empresas yugoslavas, a partir de 1959, condujo a la reducción de las diferencias salariales correspondientes a las habilidades de los trabajadores.¹⁶

En los Estados Unidos, el Plan Scanlon ha eliminado en general los bonos individuales y los ha sustituido por bonos colectivos en las empresas donde se ha implantado. La Puget Sound Plywood Corporation, propiedad de los trabajadores, paga exactamente el mismo salario a todos sus trabajadores, desde el portero hasta el supervisor (Zwerdling, 1973). Lo mismo ocurría en una compañía (Llama, Toucan, and Crow) procesadora de granos y proveedora de alimentos naturales que administraban los trabajadores en Brattleboro, Vermont. En Inglaterra, la introducción de las cuadrillas de autorreclutamiento de trabajadores en la planta automotriz de Coventry, que describe Melman (1958), y los equipos de trabajo del sistema compuesto de extracción transversal del carbón (Pateman, 1970, pp. 61-62) generaron una gran igualación salarial. En Meriden, Inglaterra, todos los trabajadores de la cooperativa obrera Triumph Motorbike reciben la misma paga: 50 libras semanales (Carnoy y Levin, 1976). En la gran cooperativa de producción de Mondragón, España, el salario del director es sólo el triple del salario del trabajador que gana menos, y el de este último aumenta 20% después del primer año de antigüedad (Oakeshott, 1975).

Esta lista parcial revela que las estructuras salariales creadas por los trabajadores son más igualitarias que las estructuras salariales impuestas

¹⁶ Los datos de Wachtel llegan hasta 1967.

por los capitalistas a los trabajadores. Los salarios igualados, lejos de interferir con el estímulo, constituyen una base para la solidaridad de los trabajadores. En cambio, la existencia de muchos niveles salariales, de grandes disparidades, de incentivos privados, divide a la fuerza de trabajo y alienta las rivalidades internas.¹⁷

La experiencia de Chile apoya estas observaciones. Hubo un cambio extraordinario en la estructura salarial de las 35 empresas que encuestamos. Antes de su traslado al área social, la razón del salario más alto al salario más bajo de la empresa fluctuaba entre 3.5 a 1 y 225 a 1, con un promedio de 22.6 a 1;¹⁸ el número de grados salariales llegaba hasta 60 o 70 en algunos casos, y 16 empresas utilizaban sistemas de pagos a trato —esto es, a destajo— individuales. En el momento de la encuesta, la razón del salario más alto al salario más bajo variaba entre 1.8 a 1 y 15 a 1, con un promedio de 7.6 a 1; el número de grados no pasaba de 10 en ningún caso, y el sistema de pago a destajo se había reducido o eliminado en 14 de las 16 empresas.

Resulta significativo el hecho de que el cambio a una estructura salarial más igualitaria se asocie positivamente con la participación en todas nuestras medidas de la estructura salarial. Nuestra variable que representa el cambio del sistema de pago a destajo (CH.P.R.S.)¹⁹ se correlaciona positivamente con P_F ($r = 0.342$), con la ideología sindical (UNID, $r = 0.388$) y con TIEMPO ($r = 0.366$). Los últimos dos coeficientes sugieren, primero, que la ideología política ejerce una influencia importante sobre la estructura salarial y, segundo, que cuanto más antigua fuese la permanencia de una empresa en el área social, más probable era que hubiese reducido o eliminado el uso de los pagos a destajo.

Una segunda variable salarial denota los cambios ocurridos en la disparidad de los salarios (CH.W.DISP.), o la reducción porcentual de la razón del salario más alto al salario más bajo de cada empresa antes del traslado del área social y después. Es positivo el coeficiente de correlación entre CH.W.DISP. y P_F ($r = 0.346$); sin embargo, podría cuestionarse aquí si CH.W.DISP. sólo refleja recortes de los dos o tres salarios más altos, sin ningún cambio sustancial por debajo de ese nivel. Si bien no pudimos obte-

¹⁷ Véase una ampliación de esta observación en Espinosa (1975, pp. 243-252). Tras examinar el efecto de los pagos a destajo en la Unión Soviética, Kirsch (1972, p. 58) llega a una conclusión muy similar. Véase también Deutscher (1950, pp. 107-114); Marx (1967, I, pp. 554-555); Trotski (1972, pp. 80-83).

¹⁸ La empresa que tenía una razón de 3.5 a 1 era claramente una anomalía. Esta empresa se encontraba en el sector estatal antes de 1970, pero no tenía ningún sistema de participación de los trabajadores.

¹⁹ CH.P.R.S. es igual a 1 cuando se redujo o eliminó el uso de los pagos a destajo, a 0 cuando no hubo ningún cambio, y a -1 cuando aumentó el uso de los pagos a destajo. Los coeficientes de correlación simple son significativos al nivel de 5% para los valores superiores a 0.35, dado el tamaño de nuestra muestra.

ner razones intercuartiles, varios factores indican que hubo cambios en toda la estructura salarial. Primero: la razón *media* de la disparidad salarial existente antes de la socialización llegaba al nivel de 22.6 a 1, mientras que la razón *más alta* después de la socialización llegó a 15 a 1. Segundo: CH.W.DISP se correlaciona positivamente con la disminución del número de grados salariales (RE.NO.W.G.),²⁰ con un coeficiente de correlación de 0.438. Tercero: la política salarial observada en casi todas las empresas (y en el gobierno) establecía reajustes salariales progresivos de acuerdo con la tasa inflacionaria: durante los dos primeros años, esto significó la concesión de reajustes mayores que la tasa inflacionaria a los trabajadores de salarios más bajos, y de reajustes iguales a la tasa inflacionaria a los empleados de sueldos más altos; durante el tercer año, esto significó la concesión de un reajuste porcentual completo a todos los trabajadores que ganaran hasta cinco "sueldos vitales" (una especie de salario mínimo), mientras que a quienes ganaran salarios superiores a este nivel se les concedía un aumento absoluto igual al del trabajador que ganara cinco sueldos vitales.²¹

Por último, se utilizaron bonos colectivos en 21 de las 35 empresas de la muestra tras de su traslado al área social. La variable que representa la presencia o ausencia de bonos colectivos (COLL. BON.)²² se correlaciona también positivamente con P_F ($r = 0.365$).

Así pues, nuestros datos son enteramente compatibles con la proposición enunciada antes: los capitalistas estructuran los salarios de manera que se generen distinciones arbitrarias y envidiosas entre sus trabajadores; los trabajadores estructuran los salarios de manera que se eliminen tales distinciones y se estimulen el esfuerzo colectivo y la cooperación.²³ Al afectar las relaciones sociales dentro de una empresa, la estructura salarial ejerce también una influencia poderosa sobre la productividad. En este capítulo examinaremos la relación entre la estructura salarial y la productividad.

²⁰ RE.NO.W.G. es igual a 1 cuando se redujo el número de los grados salariales, y es igual a 0 cuando no hubo ningún cambio.

²¹ Habría resultado interesante el estudio de la relación entre los cambios ocurridos en el salario medio real y el nivel de participación de cada empresa, pero no pudimos obtener en todos los casos datos confiables sobre la primera de estas variables. La rápida inflación, los periodos de contratación variables, las diferencias de las prestaciones adicionales, y otros factores semejantes, frustraron nuestros esfuerzos.

²² COLL. BON. es igual a 1 cuando había bonos colectivos, e igual a 0 cuando no los había.

²³ Los trabajadores soviéticos no participan en la estructuración de los salarios. Kirsch (1972, pp. 42-45) señala que, en virtud de que no existe en la Unión Soviética el desempleo como una disciplina para la fuerza de trabajo, los pagos a destajo desempeñan en parte la función disciplinaria.

CAMBIOS EN LA ACTUACIÓN ECONÓMICA

Quienes afirman que resulta imposible la participación de los trabajadores en la industria moderna o su control de tal industria, señalan en última instancia sus expectativas de un mal desempeño económico. Sin embargo, la experiencia registrada de la participación de los trabajadores dicta un veredicto favorable respecto de su actuación económica.²⁴ En esta sección consideraremos diversos aspectos del desempeño económico y su relación con la participación.

Cambios en la disciplina

En promedio, de acuerdo con nuestra medida, la disciplina de los trabajadores mejoró en las 35 empresas de nuestra muestra. Allí donde se desarrolló más la participación de los trabajadores, fueron más notables los progresos de la disciplina. En algunas empresas en que el nuevo sistema de participación surgió lentamente se deterioró la disciplina de los trabajadores. El coeficiente de correlación entre nuestra medición de los cambios ocurridos en la disciplina de los trabajadores (CH.DISCI.) y P_F es 0.493.²⁵

La disciplina de los trabajadores en un ambiente de trabajo tradicional, no participativo, queda en gran medida bajo la responsabilidad de los capataces o los supervisores de primera línea. Recordando la ecuación (7) del cuadro VII.2, vemos que los niveles mayores de participación de los trabajadores no sólo se asocian con mejor disciplina, sino que también se asocian fuertemente con la eliminación de los supervisores. Este resultado tiene sentido, pues el desarrollo de un proceso profundo de participación debe significar una modificación sustancial de la distribución del poder dentro de una empresa. La eliminación de los supervisores y el mejoramiento

²⁴ Véase nuestro análisis de la productividad.

²⁵ CH. DISCI. se determinó mediante una consulta directa con los líderes sindicales. La consulta consistió en una clasificación detallada de cada uno de los grupos y niveles existentes dentro de la empresa; así pudimos identificar el comportamiento de cada grupo en cada nivel, en seis categorías separadas. Por cada grupo de empleados que hubiese mejorado su disciplina en forma importante se asignaba un valor de 2; cierto mejoramiento recibía un 1; ningún cambio era igual a 0; cierto deterioro era igual a -1; y un gran deterioro era igual a -2. Las calificaciones variaban entre -12 y +12, con un promedio de + 1.45 (véase el cuadro VII.12). En el caso específico de esta variable podría objetarse que los valores se determinaron por la opinión subjetiva de los líderes sindicales; pero no debe olvidarse, primero, que una tendencia marcada hacia las respuestas que afirmaran la existencia de mejoramientos en la disciplina se habría traducido en una relación no significativa entre CH.DISCI. y P_F lo que no encontramos; segundo, los líderes sindicales tenían diversas inclinaciones políticas, las que a veces se oponían a la participación y al gobierno; y tercero, en virtud de que nuestra encuesta era de sección transversal, no era posible que los líderes sindicales de empresa diferentes se hubiesen puesto de acuerdo sobre sus respuestas.

de la disciplina interna son resultados íntimamente ligados a este proceso de redistribución del poder.

Nuestros resultados contradicen categóricamente los argumentos que se oponen a la participación alegando que una autoridad fuerte y rígida es la única solución para la insubordinación de los trabajadores. De acuerdo con esta concepción, todo relajamiento de los controles impuestos desde arriba se traduce rápidamente en un debilitamiento de la disciplina, de la observancia de las normas y del respeto a los superiores. Esta postura es aceptada generalmente entre los administradores, no sólo de Chile sino también de la gran mayoría de países desarrollados y subdesarrollados.²⁶

Para los administradores capitalistas, el aumento de la supervisión puede desempeñar otra función al evitar la necesidad de mayor capacitación para sus trabajadores. Aquí intervienen dos factores. Primero: en la industria latinoamericana suele colocarse a trabajadores no calificados en un empleo y esperar que aprendan por propia experiencia, a veces a riesgo de graves daños. El trabajador que tenga éxito se queda en el trabajo, el que no lo tenga será removido por el capataz y sustituido con facilidad por un miembro de la gran fuerza de trabajo excedente. Segundo: de acuerdo con un principio bien conocido del *tailorismo*, deben descartarse del taller el trabajo mental, el entendimiento del proceso de producción y la coordinación de las tareas. La planeación de la producción se hace en la oficina; la coordinación de la producción se transmite al taller por conducto de los supervisores. En este sentido, observa Strassman: "El aumento de la supervisión puede compensar la inexperiencia de un trabajador en el campo de los materiales y los procesos, su despreocupación acerca de la coordinación de una tarea con otra y su desdén por las jornadas largas de gris cautividad" (1968, p. 93).

Así pues, en la empresa capitalista, el aumento del personal de supervisión no deriva sólo del deseo de reforzar la autoridad vertical, sino también del deseo de evitar, siempre que sea posible, el aumento costoso y potencialmente problemático de la capacitación y educación de los trabajadores.

Cambios en el absentismo

Uno de los espectros más amenazantes para el administrador capitalista es el absentismo de los trabajadores, tal como se refleja en la mayoría de

²⁶ Por ejemplo, Paul Strassman cita las opiniones de algunos empresarios puertorriqueños en lo tocante a los criterios utilizados en la contratación de supervisores. Uno de ellos, seleccionado como representativo, indicó que "por último se adoptó la política de contratar sólo a quienes hubiesen pertenecido al ejército de los Estados Unidos, no porque hubiesen tenido algún contacto previo con la tecnología avanzada, sino porque entendían la disciplina militar" (1968, p. 85).

los países latinoamericanos, donde la legislación laboral abunda en directrices referentes a los horarios, las ausencias debidas a enfermedades o accidentes, los periodos de descanso durante las jornadas de trabajo, los permisos especiales, la disciplina interna, etc. En el caso específico de Chile antes de 1970, tres ausencias del trabajo sin aviso previo constituían una causa suficiente para el despido.

Es probable que la terminación de este sistema persecutorio y deprimente haya sido una de las ganancias más obvias de la participación de los trabajadores. Tales ganancias no surgen porque los trabajadores previamente controlados elaboran nuevas tácticas para vigilarse unos a otros más estrechamente, sino por el surgimiento de un clima de confianza mutua y de solidaridad positiva. Debe desarrollarse una conciencia nueva: percibir el significado del nuevo sistema de trabajo conjunto; sentir que cada uno está haciendo su parte; que la negligencia, la flojera o la ausencia del trabajo perjudican a los compañeros de trabajo y a uno mismo, y que en este sistema no caben la persecución ni las amenazas.²⁷

No es siempre fácil el logro de este nivel de conciencia y entendimiento. Por ejemplo, los observadores de la economía cubana durante los años sesenta vieron un país que luchaba con los incentivos morales y el absentismo. La conexión del esfuerzo de trabajo con el poder de compra se había vuelto muy tenue, y virtualmente no existían los métodos tradicionales de disciplina (despidos, multas, supervisión estrecha, desempleo, etc.). La transformación del trabajo llegó en forma demasiado rápida e intensa para el estado en que se encontraba la preparación ideológica y de organización; siguió un periodo de indisciplina laboral y de altas tasas de absentismo.

Parece ser que se ha controlado este problema en Cuba,²⁸ pero es probable que lo afronten los experimentos futuros en materia de socialismo democrático o administración en manos de los trabajadores.

El área social de Chile afrontó este problema en una forma moderada. Una razón aparente de su menor severidad en Chile fue la preservación

²⁷ Conviene citar aquí la experiencia personal de uno de los autores en una de las primeras cooperativas de productores formadas en Chile antes de 1970. En esta cooperativa se integró un "Comité para supervisar el absentismo". Los miembros del comité visitaban los hogares de los trabajadores que se habían ausentado del trabajo durante varios días, bajo el supuesto de que la ausencia no se debía a flojera o irresponsabilidad, sino a la existencia de algún problema importante para cuya solución el trabajador necesitaba alguna ayuda.

²⁸ La solución de este problema en Cuba parece atribuible al aumento de la participación de los trabajadores y a la introducción limitada de incentivos materiales (de ordinario en unión con patrones de decisiones colectivas e incentivos morales). El comité de absentismo de los trabajadores descrito en la nota anterior existe en todos los lugares de trabajo de Cuba y funciona en una forma muy similar (véase Zimbalist, 1975b).

plena de los incentivos materiales (aunque se trataba de incentivos materiales colectivos). Pero una razón más importante fue el desarrollo rápido de la participación de los trabajadores. La participación permitió el surgimiento de un nuevo sistema de control social, el que una vez desarrollado resultó considerablemente más eficaz que el sistema anterior porque lo generaban y dirigían los trabajadores.

Cuando se socializaba por primera vez una empresa, el nivel de abuso de los trabajadores era naturalmente muy elevado en muchos casos. Los antiguos administradores se habían marchado: los trabajadores podían decir cuanto quisieran, podían celebrar reuniones, alejarse del trabajo cuando estuvieran enfermos, todo ello sin el temor de ser despedidos. No sólo eso, sino que podían alejarse del trabajo aunque no estuvieran enfermos o "sacarle la vuelta" sin ser despedidos; surgía de ordinario el absentismo. Pero pronto desapareció el ambiente de fiesta. Los trabajadores tenían algo que demostrar: que podían administrar sus empresas tan bien como los capitalistas o aún mejor que ellos. Su éxito dependía del desarrollo del nuevo sistema de control social, es decir, de la participación. A medida que aumentaba la participación, el absentismo bajó, primero a su nivel anterior y luego aún más (véase la gráfica VII.1).²⁹

En la ecuación (VII.3) se mide la disminución del absentismo (DCR.ABSENT);³⁰

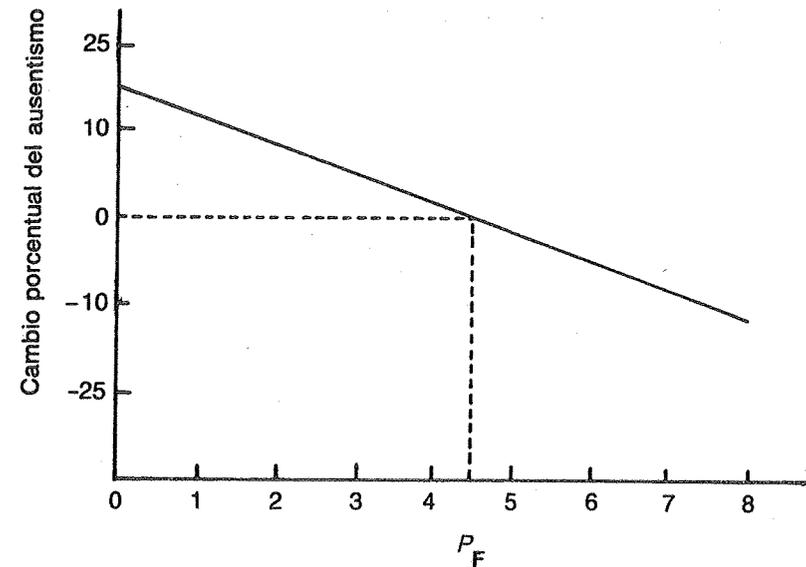
$$\text{DCR.ABSENT} = 1.49 + 0.330 (P_F); R^2 = 0.302 \quad (\text{VII.3})$$

(3.46)	(3.78)
0.490	
0.550	

²⁹ En la mayoría de las fábricas, los trabajadores formaron sus propios comités de disciplina. Un trabajador de una fábrica de Santiago que elaboraba alimentos para pollos explicó:

Al principio, la existencia misma del comité disciplinario causó ciertas fricciones porque los trabajadores no entendían que la disciplina pudiera ser controlada por un grupo de compañeros, aunque este grupo fuese elegido por ellos mismos. Concebíamos la disciplina sólo como una obediencia ciega a las órdenes de nuestro superior jerárquico. Ahora no hay problemas. La asistencia a las reuniones quincenales es total, sin que se ejerza presión alguna sobre los trabajadores. Se han ido los días en que los trabajadores faltaban los lunes; y ya nadie recuerda las palabras "chupamedia" o "soplón".

³⁰ DCR.ABSENT es la inversa del cambio porcentual ocurrido en la tasa de absentismo. Se agrupa en los cinco niveles que aparecen en el eje vertical de la gráfica VII.1, donde un aumento de la tasa de absentismo mayor que 25% es igual a 1; un aumento de 10 a 25%, igual a 2; un cambio entre +10 y -10% igual a 3; una disminución de la tasa de absentismo entre 10 y 25% es igual a 4, y una disminución mayor de 25% es igual a 5. En realidad, a causa de la escala, la pendiente representada en la gráfica es más pronunciada que la pendiente estimada por mínimos cuadrados.



GRÁFICA VII.1. Cambio del absentismo y el nivel de la participación. En el eje vertical, 0% indica el nivel de absentismo antes de la socialización.

En términos de participación, la empresa media no experimentó ningún cambio en su tasa de absentismo (promedio de DCR.ABSENT = 2.97).³¹ La ecuación (VII.3) demuestra el efecto significativo (en $t_{.001}$) e intenso de la participación sobre la reducción del absentismo.

$$\text{DCR.ABSENT} = 2.09 + 0.16 (P_F) + 0.012 (\text{CH.DISCL.}); R^2 = 0.489 \quad (\text{VII.4})$$

(1.99)	(3.65)
--------	--------

La ecuación (VII.4) describe la relación de los cambios del absentismo con los de la disciplina cuando se controla el nivel de la participación; sugiere que el absentismo es sólo una parte de un problema más amplio, el de la actitud del trabajador en su lugar de empleo. Esta actitud se refleja no sólo en la esporádica ausencia del trabajo, sino también en "sacar

³¹ En apariencia, nuestro proceso de agrupamiento provoca una subestimación del promedio de DCR.ABSENT. Esto ocurre porque las empresas que experimentaron disminuciones mayores de 25% en la tasa de absentismo tenían desplazamientos mayores, a partir del 25%, que las empresas que experimentaron aumentos mayores que 25%.

vueltas" y esconderse durante las horas de trabajo, en la renuencia a trabajar, la negligencia, insubordinación, apatía, sabotaje, etcétera.

$$\text{DCR.ABSENT} = 1.62 + 0.18 (P_F) + 4.65 (\text{INCR.EDUC.}); R^2 = 0.401 \quad (\text{VII.5})$$

(2.05) (2.58)

La ecuación (VII.5) revela una relación significativa y positiva entre los incrementos de los cursos de capacitación de los trabajadores y las disminuciones del absentismo, cuando se controla el nivel de participación. Al parecer, los cursos de capacitación ayudan a comprender de manera más profunda tanto el sistema participativo como el proceso de trabajo, e incrementan la responsabilidad, dedicación y lealtad de los trabajadores hacia la empresa.

Por último, resulta interesante advertir que las disminuciones del absentismo se correlacionaron significativamente con las variables que denotan las actitudes sindicales hacia la participación ($r = 0.425$) y la idea básica de la participación sostenida por los representantes laborales ($r = 0.648$). Es, decir, ambas ideas —la de que el derecho de administración de las empresas pertenece a quienes trabajan en ellas y de que el éxito del nuevo sistema era un desafío para los trabajadores— ejercieron una influencia marcada sobre la reducción del absentismo.

Cambios en la actividad huelguística

Como podía esperarse de lo analizado arriba, el número de huelgas y de días de huelga disminuía radicalmente cuando una empresa pasaba al área social. Este cambio puede atribuirse principalmente a la aplicación del nuevo sistema de participación. El coeficiente de correlación entre P_F y HUELGA ($r = -0.380$) revela la relación inversa entre los mayores niveles de participación y el número de días de huelga en cada empresa.³² Debe tenerse presente que entre 1970 y 1973 no hubo ninguna modificación de la legislación laboral que restringiera el derecho de huelga. Por el contrario, se incorporaron nuevas garantías a los estatutos, y el gobierno implantó una política estricta de no intervención de la fuerza pública para reprimir los conflictos laborales.³³ Más aún: no hay duda de que las oportu-

³² HUELGA se basa en el número de días de huelga ocurridos desde el traslado de la empresa al área social; se asignó una calificación de 1 por cada 3 días de huelga.

³³ La negativa del gobierno de Allende a reprimir físicamente las huelgas obreras contrasta marcadamente con toda la historia sindical chilena, tanto pasada como reciente. Un testimonio claro de la suavidad del gobierno de Allende fue su negativa al uso

tunidades para la actividad huelguística eran mayores que antes, ya que había aumentado la seguridad del empleo y se había alcanzado el empleo pleno, además de que estaban eliminados el control de los supervisores y el espionaje sindical iniciado por los empleadores.

A pesar del mayor atractivo de las huelgas, el número medio de días de huelga por año, en las 35 empresas de nuestra muestra, bajó de siete —durante los cinco años anteriores a la socialización— a uno —durante el periodo del área social.³⁴ Esta reducción de 85.7% revela un incremento de la identificación de los trabajadores con las metas de sus empresas. En este sentido, HUELGA es otra de las variables que reflejan un cambio de la actitud hacia el trabajo, lo cual también puede apreciarse en la correlación inversa entre HUELGA y DCR.ABSENT. ($r = -0.307$), entre HUELGA y las disminuciones de los productos defectuosos y los robos ($r = 0.418$), y entre HUELGA y los aumentos de las innovaciones y las mejoras ($r = -0.405$).

Cambios en los robos y productos defectuosos

Con frecuencia alegaban los opositores de Allende que cuando la participación de los trabajadores causaba un aumento de la producción, disminuía la calidad de los productos. Puesto que la calidad del producto es una noción subjetiva que no puede medirse directamente, utilizamos una variable estrechamente relacionada para la que pudimos obtener información: la de los cambios ocurridos en los robos y productos defectuosos (DEF.PROD.).³⁵ En la medida en que DEF.PROD. constituya una aproximación a

de la fuerza pública en la gran huelga de la mina de cobre *El Teniente*, ocurrida en 1973, instigada por la oposición. Varios autores han sugerido la complicidad del gobierno norteamericano en esta huelga (Congreso Norteamericano sobre América Latina, 1973b; Zimbalist y Stallings, 1973; Petras y Morley, 1975; y Congreso de los Estados Unidos, Comité de Relaciones Exteriores del Senado, 1975).

³⁴ Antes de la elección de Allende se observaba en el país una tendencia hacia el incremento de la actividad huelguística (Barrera, 1971b; Zapata, 1976):

<i>Periodo</i>	<i>Número medio de huelgas por año</i>	<i>Trabajadores que participaron</i>
1960-1964	377.6	108 589
1965-1967	979.4	202 120
1968-1970	1 406.6	436 991

³⁵ Se sumaron los cambios en los robos y productos defectuosos porque en algunos casos sólo se disponía de los datos en forma agregada. Es probable que la agregación provoque sólo una distorsión mínima, pues los productos defectuosos y los robos tienden a moverse juntos.

La variable DEF.PROD. mide la inversa del cambio porcentual de los robos y los productos defectuosos en conjunto. Se calculó como sigue el valor de DEF.PROD.:

la calidad del producto, nuestros resultados contradicen directamente este alegato.

Como puede observarse en el cuadro VII.12, sólo en 4 de nuestras 35 empresas ocurrió un aumento de los robos y productos defectuosos; en promedio, hubo una disminución de 2.06% en esta variable.³⁶ La ecuación (1) del cuadro VII.3 indica que esta disminución fue mayor cuanto mayor era el grado de la participación. El coeficiente de P_F en la ecuación (1) indica, por interpolación, que un aumento de una categoría en P_F reduce en 1.2% los robos y productos defectuosos (este coeficiente es significativo al nivel de $t_{.001}$). La ecuación (2) indica que la actividad huelguística en los cinco años anteriores a la socialización ejerce un influjo independiente, positivo y significativo (al nivel de $t_{.10}$) sobre DEF.PROD. Tal actividad representa una organización cohesiva que aparentemente puede utilizarse lo mismo para luchar por mayores salarios que para regular con eficacia la calidad de la producción.

CUADRO VII.3. Calidad de la producción y participación

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P_F	LMOV ₂	CH.W. DISP.	R ²
(1)	DEF.PROD.	-1.2	0.418 (3.76)			0.299
(2)	DEF.PROD.	-1.3	0.345 (3.04)	0.072 (1.93)		0.373
(3)	DEF.PROD.	-2.3	0.269 (2.89)		0.685 (4.61)	0.579

En la ecuación (3), la disminución de las disparidades salariales destaca por su influencia muy significativa (independiente de P_F) sobre la reducción de los robos y productos defectuosos. Otra vez se observa que CH.W. DISP. deriva de la cohesión y cooperación de los trabajadores y a su vez las estimula.³⁷

una disminución de los robos y los productos defectuosos mayor de 6% es igual a + 3; una disminución entre 3 y 6%, es igual a + 2; una disminución entre 0 y 3%, igual a + 1; un aumento entre 0 y 3% es igual a - 1; un aumento entre 3 y 6%, igual a - 2, y un aumento mayor de 6%, igual a - 3.

³⁶ El valor medio de DEF.PROD. llegó a 0.686, que por interpolación genera una disminución media de 2.06% en los robos y productos defectuosos.

³⁷ Además, en relación con los partidos políticos, la ecuación (VII.6) indica que, cuando se controla P_F , los robos y productos defectuosos tendían a aumentar cuanto más demócrata-cristianos había en una empresa:

Innovaciones

El término *innovación* es tan amplio que su interpretación puede resultar ambigua. Para el sociólogo, por ejemplo, podría significar "cualquier idea percibida como nueva por el individuo" (Rogers, 1962, p. 13), pero el economista prefiere concebir la innovación como los primeros esfuerzos para introducir un nuevo bien o proceso a escala comercial. Para el economista, por lo tanto, el proceso de innovación "puede incluir investigación aplicada, invención y desarrollo, mientras que excluye imitación o difusión" (Machlup, 1962, p. 179).

Sin embargo, las etapas de investigación, invención y desarrollo, que a menudo pueden requerir un tiempo considerable, no son lo que se suele tener por innovaciones en los países subdesarrollados con economías capitalistas. En estos países, el proceso de industrialización se basa generalmente en la sustitución de importaciones o la inversión extranjera para explotar recursos baratos, de mano de obra y naturales. Consiste tal proceso, esencialmente, en la imitación tecnológica, sin investigación aplicada, invención o innovación. Es decir, en los países capitalistas subdesarrollados no existe nada parecido al mundo científico, de investigación, que pueden financiar las grandes empresas multinacionales, ni a los laboratorios especializados o los centros de investigación de los Estados Unidos y Europa.³⁸

Es obvio que la mera presencia de científicos eminentes en los laboratorios nacionales de un país subdesarrollado, sobre todo en las universidades, no asegura la existencia de conexiones con la industria. Las fábricas del Tercer Mundo pueden importar científicos del exterior, mientras que los científicos nacionales eluden la investigación aplicada, emigran a países más

$$\text{DEF.PROD.} = 2.3 + 0.278 (P_F) - 0.040 (\text{PCTDC}); \quad R^2 = 0.356 \quad (\text{VII.6})$$

(2.78) (-1.68)

$$\text{DEF.PROD.} = -4.3 + 0.364 (P_F) - 0.019 (\text{PCTPC}); \quad R^2 = 0.314 \quad (\text{VII.7})$$

(2.79) (-0.818)

Este resultado corresponde a un entusiasmo menor por el proceso y, en algunos casos, al trabajo lento y descuidado practicado por los demócrata-cristianos. Tal comportamiento no era habitual en los trabajadores de base que votaban por los candidatos demócrata-cristianos. Más bien, allí donde había más trabajadores que votaban por los demócrata-cristianos había una representación mayor del Partido Demócrata Cristiano en puestos de liderazgo. Aprovechando sus puestos de liderazgo en los comités sindicales y los consejos de trabajadores, ciertos demócrata-cristianos podían frustrar el desarrollo del proceso de participación y a veces podían coordinar la acción en su contra. No ocurría en la misma proporción con los comunistas, como se observa en la ecuación VII.7, en la cual el coeficiente correspondiente no es significativo.

³⁸ Aquí es preciso hacer una aclaración: las grandes sociedades anónimas son responsables de mucho menos que la mitad de los grandes inventos en los Estados Unidos, y el gobierno federal financia casi dos tercios de la investigación científica (véase Adams, 1974; y "The Silent Crisis in R and D", 1976).

desarrollados, o (más raramente) exportan sus propios descubrimientos para que sean aplicados en otra parte.

Así pues, está claro que al hablar de innovaciones y mejoras en los países subdesarrollados no nos estamos refiriendo a grandes innovaciones derivadas de la aplicación de principios naturales nuevos o de grandes descubrimientos científicos. Más bien nos referimos al esfuerzo por incrementar la producción mediante algunos cambios en los métodos de producción, a la adaptación de tecnología importada al medio local, o bien, en todo caso, a inventos reales, pero basados en descubrimientos mecánicos y no en grandes avances científicos.

En la mayoría de las empresas capitalistas no se consulta a los trabajadores acerca de procedimientos para aumentar la productividad.³⁹ Así ocurre predominantemente en los países subdesarrollados (véase Lauterbach, 1964), y es la situación más común en los países desarrollados. Por ejemplo, el equipo especial del HEW informa en *Work in America*:⁴⁰

Quizá la queja que con mayor frecuencia ha recibido nuestro equipo especial haya sido la renuencia de los jefes a escuchar a los trabajadores que desean proponer procedimientos mejores para la realización de sus tareas. Los trabajadores sienten que sus jefes demuestran escaso respeto por su inteligencia. Se afirma que los supervisores creen que los trabajadores son incapaces de pensar creativamente respecto de sus empleos [Departamento de Salud, Educación y Bienestar de los Estados Unidos, 1972, p. 37].

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.

Es natural que abunden las sugerencias útiles cuando se recurre por pri-

³⁹ Independientemente de lo que se pueda decir acerca de la falta de democracia en la Unión Soviética, existe allí un sistema muy eficaz de consulta de los trabajadores. David Granick (1966, p. 201) señala que 1.3 millones de trabajadores (5% de la población industrial activa) de la Unión Soviética presentaron en 1956 una o más sugerencias, de las que se aplicaron 1.4 millones. Parece ser que este sistema se ha ampliado considerablemente desde 1956 (véase Zammit, 1973, pp. 206-207; Khitrov, 1975).

Andors descubre una correlación intensa entre el hincapié que se hizo en los equipos triples de participación (trabajadores, cuadros y técnicos) durante el Gran Salto Adelante y la Revolución cultural china y el número y la importancia de las innovaciones (1977b, p. 217).

⁴⁰ La excepción principal, en los Estados Unidos, es la solicitud sistemática de sugerencias de los trabajadores en las empresas que utilizan el Plan Scanlon (véase Whyte, 1955, capítulo 14). En varios centenares de grandes empresas norteamericanas opera un sistema de sugerencias más pasivo, pero generalmente no puede estimular la participación activa de los trabajadores (véase James, 1976).

mera vez a la iniciativa e imaginación de los trabajadores. Tal proceso se hizo evidente en Chile. Varios diarios y revistas chilenos empezaron a publicar las innovaciones o mejoras introducidas por los trabajadores en las empresas del área social. No hay duda de que esta actividad inventiva estuvo impulsada por las crecientes dificultades que afrontaban las empresas para conseguir piezas sueltas e insumos especiales, en virtud del bloqueo de piezas de recambio y créditos impuesto por los Estados Unidos a Chile durante el periodo de Allende (véase Congreso Norteamericano sobre América Latina, 1973a; Boorstein, 1977; Petras y Morley, 1975). Por ejemplo, un trabajador textil de Santiago, de 30 años de edad, expresó lo siguiente:

Antes, tenía uno que ser extranjero para ser importante en esta fábrica. Antes recibíamos órdenes para que moviéramos las máquinas o repusiéramos las piezas; nadie nos consultaba jamás [...] Ahora nos entendemos con los camaradas supervisores, quienes nos dan la oportunidad de exponer nuestras ideas, discutir las y ponerlas en práctica [...] Tras de trabajar cinco años aquí sin entender cómo funcionaba la maquinaria o cómo estaba hecha, decidí correr el riesgo de desarmar un motor. Estaba un poco asustado al principio, pero tenía la confianza suficiente para volverlo a armar y aprender cómo funciona.

El mismo trabajador inventó un revelador para una máquina hiladora que costaba 100 escudos (cerca de 2 dólares en esa época) y se calcula que ahorró al país 2 000 dólares anuales en la reducción de importaciones.⁴¹ Esta fábrica textil informó también de varios otros inventos de los trabajadores: un nuevo aparato de calefacción que ahorraba 5 000 dólares durante 5 años; equipo de tintura que ahorraba 1 000 dólares en 3 años; un sistema para la recuperación del gas escapado de un condensador, que reducía el consumo de petróleo en 60 000 escudos por mes; un sistema que aumentaba la capacidad de generación del calentador; la sustitución de un embrague magnético por un sistema eléctrico en una máquina torcedora que ahorraba 24 000 dólares en 3 años; una prensa mecánica para tintura que ahorraba 6 000 dólares; un aparato para la transportación mecánica de carretes gigantes que ahorraba 20 000 dólares; el diseño de un sistema de aire acondicionado que ahorraría 500 000 dólares. Además, esta misma fábrica amplió su taller de máquinas y empezó a producir y modificar herramientas y equipo para otras fábricas textiles. El taller de máquinas de otra empresa textil del área social de Santiago estaba produciendo el 80% de las piezas de recambio que antes importaba (*Panorama económico*, septiembre de 1972, pp. 26-27).

⁴¹ Esta estimación del ahorro y las siguientes provienen de la fábrica misma y es probable que algunas de las cifras estén exageradas.

Como era de esperarse, las innovaciones y mejoras (INNOV) variaron positivamente con P_F ($r = 0.37$).⁴² El 36.3% de las 93 secciones muestreadas experimentaron por lo menos una innovación importante.

En el cuadro VII.4, las ecuaciones (1) y (2) indican una correlación positiva y significativa entre la innovación y la mecanización tecnológica (al nivel de $t_{.10}$) y la intensidad tecnológica (al nivel de $t_{.05}$). Estos resultados cuestionan toda noción de que los trabajadores no pueden entender las tecnologías más complejas. Por el contrario, parece ser que cuanto más mecanizada sea la tecnología habrá mayor campo para la innovación y más trabajadores que innoven.⁴³ La ecuación (3) indica una correlación positiva y significativa (al nivel de $t_{.10}$) entre la innovación y el nivel de calificación de los trabajadores.

CUADRO VII.4. *Innovaciones y participación*

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P_F	TTYP	TINT	PCTSK	CH.P.R.S.	R^2
(1)	INNOV	-0.93	0.338 (2.84)	0.335 (1.81)				0.217
(2)	INNOV	-0.16	0.308 (2.74)		0.009 (2.11)			0.243
(3)	INNOV	-0.83	0.314 (2.72)			0.0004 (1.81)		0.217
(4)	INNOV	-0.57	0.181 (1.54)				1.24 (2.11)	0.242

La ecuación (4) del cuadro VII.4 sugiere que la eliminación o reducción de los pagos a trato o a destajo individuales (CH.P.R.S. —una variable intermedia) estimula la innovación de los trabajadores. Aquí parecen intervenir dos factores. Primero: para estimular la innovación en los trabajadores, de ordinario no basta simplemente pedir sugerencias: el trabajador

⁴² Las innovaciones se identificaron en el nivel de la sección dentro de cada empresa. Si el líder de la sección respondía afirmativamente a la pregunta: "¿Ha experimentado su sección algunos cambios importantes en el sistema de producción?", discutíamos el cambio para determinar si conducía o no a un aumento de la productividad. Si había por lo menos un cambio importante en la sección, se asignaba una calificación de 1. Se sumaban las calificaciones de cada sección para obtener una calificación aplicable a toda la empresa. INNOV tenía un mínimo de 0 y un máximo potencial de 4. La calificación media fue de 1.45.

⁴³ Este resultado es compatible con la noción de Leibenstein de que la isocuenta es más discontinua (hay menos opciones tecnológicas disponibles) para razones capital-mano de obra bajas que para razones altas. Véase Leibenstein (1966a).

debe identificarse con la meta del aumento de la producción. Esta identificación proviene de una entrega social o de un incentivo moral o material —y aquí interviene el segundo factor. Segundo: cuando se individualiza el incentivo (por ejemplo, los pagos a destajo), la distribución de la remuneración genera a menudo conflictos. Por ejemplo, es posible que dos o más personas hayan discutido el cambio, aunque lo sugiera primero un solo trabajador y se le atribuya a él; la tensión subsecuente hará que los trabajadores se muestren renuentes a presentar sugerencias.⁴⁴ Así pues, los incentivos colectivos estimulan la cooperación de los trabajadores, algo importante para el aliento del comportamiento innovador.

Cambios de la inversión

Es importante que situemos nuestro análisis de la inversión en las empresas del área social en el contexto de la naturaleza y papel de la inversión en los países subdesarrollados en general y en Chile en particular. No es fácil encontrar la conexión entre la teoría económica de producción y capital y el comportamiento de la inversión observado en los países subdesarrollados. Ciertas distorsiones frecuentes en los mercados de mano de obra y capital oscurecen la determinación de los costos de oportunidad de los factores y colocan la teoría económica casi completamente fuera del mundo en que se toman efectivamente las decisiones.

El capital se cosifica o reifica en la teoría económica tradicional para excluir toda consideración de las relaciones sociales y económicas que engendra. Esta reificación ha hecho que se falsifique el capital y se lo glorifique como el motor del crecimiento económico en los países subdesarrollados.⁴⁵ Este enfoque ha sido aceptado, por lo menos en forma implícita, por los gobiernos del mundo capitalista subdesarrollado, donde encontramos políticas de desarrollo llenas tanto de incentivos fiscales para la inversión extranjera y la reinversión de los beneficios como de préstamos públicos y externos a bajo interés, sin ninguna relación con la escasez de capital o excedentes de mano de obra existentes. Esta situación se agrava por lo que Strassman llama con razón la "asimetría de la promoción" (1968, p. 31); es decir, los enormes sistemas de promoción, propaganda y ventas que mantienen las grandes compañías multinacionales en los países importadores de tecnología y bienes de capital. Estos sistemas incluyen cursos de capacitación,

⁴⁴ Véase un excelente estudio más amplio de este problema en Whyte (1955, capítulo 14). Una observación relacionada es que, cuando las sugerencias elevan la productividad, surge la amenaza de los despidos de trabajadores. Por lo tanto, el control de los trabajadores sobre las prácticas de empleo elimina otro impedimento a las innovaciones de los trabajadores.

⁴⁵ Griffin (1969) presenta una crítica sensata de esta noción.

manuales que explican el uso de la maquinaria y el equipo, servicio y repuestos permanentes, etc. En cambio, ¿quién promueve la contratación de un trabajador adicional en esta forma? Como observa H. J. Habakkuk.

Muy a menudo, las ideas ahorradoras de mano de obra se incorporan a una pieza de equipo de capital vendible. Sin embargo, la sustitución de capital por mano de obra puede requerir más que una compra: quizá los administradores tengan que aceptar las complicaciones de una organización eficiente, lo que constituye una tarea de aprendizaje mucho más exigente [1967, pp. 164-165].

Este sesgo hacia las tecnologías intensivas en capital resulta decisivo para entender la estructura industrial y los problemas económicos de los países subdesarrollados. En efecto, genera una potencialidad monopolística, nivel de empleo menor y distribución del ingreso más desigual; y a menudo desequilibra la balanza de pagos. Hasta hace poco tiempo, la marca de la automatización no generaba un desempleo elevado y crónico en las economías desarrolladas, en gran medida gracias a que cuando los trabajadores eran reemplazados por las máquinas en las industrias de bienes de consumo se creaban empleos nuevos en el sector de bienes de capital. Pero los países subdesarrollados importan de ordinario la mayor parte de su tecnología y sus bienes de capital (en Chile, se importa más del 85% de los bienes de capital); así pues, la mayor capitalización en la producción de bienes de consumo no se ve contrarrestada por nuevas oportunidades de empleo en la producción de bienes de capital. El resultado, en vista de la alta concentración de la propiedad de la tierra, es el hacinamiento en las ciudades, abultamiento de los sectores de servicios y desempleo masivo.

No es sorprendente entonces que los trabajadores chilenos percibieran en las inversiones nuevas un peligro para su empleo. En el cuadro VII.5 puede observarse que el 62.1% de los trabajadores industriales chilenos encuestados en 1969 creían que la introducción de maquinaria nueva significaba mayor desempleo, y que el 63.1% creía que, a pesar de las reducciones de personal y los incrementos de productividad, su ingreso no mejoraría o aun podría reducirse.

A pesar de todos los incentivos y subsidios concedidos a la inversión, la actividad de la inversión privada sigue siendo insuficiente. Ha sido necesario que el Estado realice por sí mismo la inversión, generalmente mediante la transferencia de fondos y beneficios al sector privado. En Chile bajó de 10.6 a 7.5% la proporción de la inversión privada bruta en el total del producto interno bruto en el período 1961-1969. Además, la contribución efectiva de la inversión del sector privado fue considerablemente menor que lo indicado por estas cifras, ya que ellas incluyen los fondos públicos transferidos al sector privado (véase el cuadro VII.6). En 1969,

CUADRO VII.5. *Opiniones de los trabajadores acerca de los efectos de la introducción de nuevas máquinas modernas*

<i>Desempleo</i>	<i>Porcentaje</i>	<i>Sueldos</i>	<i>Porcentaje</i>
Se incrementa	62.1	Aumentan	36.5
Permanece igual	20.8	Permanecen iguales	50.7
Disminuye	16.2	Disminuyen	12.4
Sin respuesta	0.9	Sin respuesta	0.4
TOTAL	100.0		100.0

FUENTE: Chile, CORFO, *Obreros Industriales Chilenos*, publicación No. 12-A/70 (Santiago, 1970), cuadros 44 y 45.

el sector público aportó el 75% de la inversión bruta en capital fijo. Sergio Molina (1972) uno de los ministros de finanzas de Frei, describe correctamente el importante papel del Estado en la actividad de inversión durante los últimos años del decenio 1961-1970:

El comportamiento de la inversión privada fue durante ese período muy diferente del de la inversión del Sector Público por cuanto bajó su tasa de crecimiento y fue necesario transferir ahorro de otros sectores (gubernamental y extranjero) para completar su financiamiento. Esta transferencia de ahorro público al sector privado, y el hecho de que algunos organismos estatales estuviesen garantizando a ciertas empresas para que pudieran obtener financiamiento en el exterior, provocó algunas críticas contra el Gobierno; se afirmaba que éste estaba alentando un sistema neocapitalista, fortaleciendo los centros del poder económico y financiando una nueva clase de capitalismo, más destructiva que la precedente [p. 82].

Después de 1970, tras el traslado de las empresas al área social, las inversiones encaraban crecientes dificultades derivadas del propio proceso de cambio. Al mismo tiempo, estas dificultades se tradujeron en obstáculos importantes para la medición de esta variable. Por ejemplo, la falta de una legislación reguladora de la propiedad definitiva de estas empresas era uno de los problemas cruciales. Además, el creciente número de juicios ("decretos precautorios") presentados en los tribunales contra el derecho de los trabajadores a las inversiones realizadas en las empresas transferidas al área social inducía a los consejos de administración de las empresas a disfrazar los procedimientos de inversión para evitar que los propietarios

anteriores reclamaran también una parte de la propiedad de las nuevas instalaciones.⁴⁶

A pesar de estas dificultades, era impresionante la magnitud de las inversiones realizadas en las empresas del área social. En las 35 empresas encuestadas llegó al 15.47% la tasa media anual de la inversión bruta en maquinaria y equipo (como proporción de los activos fijos).⁴⁷ Esta cifra no incluye la inversión en servicios sociales, que se registraba por separado.

CUADRO VII.6. Fuentes de inversión en el sector privado de Chile (millones de escudos de 1965)

Año (1)	Producto interno bruto (2)	Inversión privada bruta total (3)=(5)+(6)	Coefficiente de la Inversión privada (4)=(3)/(2)	Inversión pública indirecta ^a (5)	Inversión efectiva del sector privado (6)	Porcentaje del traspaso público al privado (7)=(5)/(3)
1961	14 638	1 552.7	10.6	194.5	1 358.2	12.5
1962	15 477	1 293.8	8.4	259.0	1 034.8	20.0
1963	16 091	1 589.2	9.9	203.2	1 386.0	12.8
1964	16 864	1 438.5	8.5	178.4	1 260.1	12.4
1965	17 956	1 418.4	7.9	301.3	1 117.1	21.2
1966	19 769	1 305.7	6.6	288.8	1 016.9	22.1
1967	20 002	1 449.1	7.2	543.4	905.7	37.3
1968	20 693	1 577.4	7.6	710.4	867.0	45.0
1969	21 785	1 666.9	7.6	838.6	828.3	50.3

FUENTE: Chile, ODEPLAN, *La inversión pública en el periodo 1961-1970* (Santiago, junio de 1971), cuadros T y III.

^a La inversión pública indirecta son los fondos públicos que se transfieren al sector privado y permanecen bajo su autoridad, con objeto de invertirlos en forma de créditos a largo plazo o de transferencias de capital.

⁴⁶ En virtud de esta situación, la obtención de cifras de inversión requirió solicitudes especiales a las autoridades de cada empresa para aclarar las formas y las cantidades de las inversiones realizadas. Al final, no supimos con certeza si había todavía un volumen importante de inversiones que no se hubiesen considerado.

⁴⁷ La variable INVEST es la tasa anual de inversión en maquinaria y equipo como una proporción de los activos fijos. Tanto la inversión como los activos fijos se miden en escudos de diciembre de 1972. Entre 1960 y 1969, la tasa media anual de la formación interna bruta de capital llegó en Chile a 19.85% (cálculo basado en datos de Chile, ODEPLAN, 1970, pp. 32-36). Esta cifra incluye la inversión en edificios y terrenos, así como en maquinaria y equipo, y excluye (es decir, no resta) el pasivo extranjero. Si suponemos, como lo hace Kuznets (1966, p. 421), que hay en los países subdesarrollados una razón capital-ingreso nacional de 4 a 1, concluiremos que la inversión bruta llegó en promedio a menos del 5% del acervo de capital de Chile durante los años sesenta. Si suponemos que son iguales las tasas de la inversión pública y privada, podremos afirmar que la tasa de 15.4% está muy por encima del promedio.

Conviene hacer un breve comentario sobre los arreglos institucionales, a fin de aclarar las circunstancias de esta inversión. La tasa de inversión no se correlacionaba significativamente con la tasa de beneficio ($r = 0.115$).⁴⁸ Había diversas razones de este fenómeno: Como vimos en el capítulo III, cerca de la mitad de las empresas del área social estaban intervenidas o requisadas; es decir, el Estado había asumido "temporalmente" las responsabilidades de administración de estas empresas, pero su propiedad seguía siendo privada. En estos casos, los beneficios obtenidos por las empresas irían a las manos de los propietarios. Por lo tanto, a estas empresas les convenía ocultar sus beneficios; lo cual se hacía de ordinario invirtiendo una suma igual a la de los beneficios esperados y ajustando los libros. En nuestra muestra, 17 de las 35 empresas estaban requisadas o intervenidas:

Situación legal	Número de empresas ^a
Intervenidas	9
Requisadas	8
Compradas por el Estado	15
Propiedad del Estado antes de 1970	3
TOTAL	35

^a Varias empresas estaban a la vez intervenidas y requisadas; entre ellas 2 de nuestras 35 empresas, de modo que colocamos una en cada categoría.

Por lo tanto, algunas de las empresas de nuestra muestra que realizaron mayores inversiones no registraban beneficios.

También debemos señalar que los beneficios reflejaban a menudo las prioridades políticas más que el estado del mercado o la eficiencia de la administración. Esto ocurría porque el Estado controlaba deliberadamente los precios de los bienes de consumo básicos. La política económica gubernamental fracasó en parte porque no controló adecuadamente los precios

⁴⁸ Los "beneficios" se tomaron de los libros de contabilidad de las empresas; si bien se calculan sin dificultad, resulta cuestionable su significación teórica en una empresa administrada por los trabajadores. En una empresa capitalista, los beneficios representan el residuo que resulta de restar los costos totales (incluidos los salarios) de los ingresos totales. En una empresa administrada por los trabajadores, pueden existir los "beneficios" en un sentido contable, pero cambia el significado del residuo. Aquí, la magnitud pertinente es el ingreso por trabajador. Además, si la empresa es de propiedad social, carece de sentido el "beneficio" en cuanto al rendimiento de la propiedad. Véase un amplio examen de este punto en Vanek y Espinosa (1971, p. 22).

de los insumos utilizados en la producción de estos bienes. Así pues, las empresas productoras de ciertos bienes básicos tendían a registrar pérdidas; pero en virtud de que el Estado quería aumentar la producción en estas áreas, dichas empresas solían también recibir grandes préstamos y permisos de importación para la inversión. En algunos casos había una transferencia directa de fondos de una empresa que registraba ganancias a otra que registraba pérdidas.

La inversión tendía a correlacionarse también con el grado de sabotaje que experimentara la empresa: cuanto mayor era el sabotaje, mayor la reconstrucción. El sabotaje ocurría a menudo porque los propietarios prevenían la expropiación y sacaban o destruían cuanto equipo y existencias podían. También ocurría cuando los grupos derechistas y los organismos paramilitares volaban la maquinaria. En el caso de la empresa Textil Chiguayante, cerca de Concepción, voló prácticamente toda la fábrica. Otras fábricas enviaron dinero, equipo y trabajadores para ayudar a su reconstrucción.

Por todas estas razones, no es sorprendente que la inversión y los beneficios mostrasen una correlación positiva pero no significativa. La inversión no era dictada esencialmente por el mercado mismo, sino por las prioridades sociales y las exigencias políticas.

Por último, debemos explicar la tasa de inversión relativamente elevada, de 15.4% anual. Dadas las difíciles condiciones económicas, y en particular la escasez de divisas experimentada durante los últimos 18 meses del gobierno de Allende, ¿cómo podían invertir estas empresas, que en su mayor parte utilizaban maquinaria extranjera? Hay dos respuestas: primera, gran parte de la inversión ocurrió en los dos primeros años; segunda, virtualmente no hubo inversión nueva en el sector privado durante el periodo de Allende. Prácticamente todas las divisas destinadas a la importación de bienes de capital se dirigieron hacia el sector social.

Teniendo en mente estas limitaciones institucionales, podemos empezar a examinar con cautela las relaciones entre la participación y la inversión. Contra las hipótesis de quienes afirman que las empresas administradas por los trabajadores distribuirán mayores ingresos en forma de salarios y en consecuencia invertirán muy poco, la participación se correlacionó en forma positiva y significativa con INVEST ($r = 0.470$).⁴⁹ Esta relación y

⁴⁹ Podría objetarse que este resultado no es contrario a los supuestos conductistas de la escuela de la inversión deficiente, porque no existía en Chile un intercambio efectivo entre el consumo presente y la inversión. Es probable que el intercambio no fuese tan claro como lo habría sido bajo condiciones normales, pero existía a pesar de todo. Deben hacerse tres observaciones a este respecto: a) los préstamos tenían que pagarse, aunque no era muy grande la amenaza de un embargo; b) los trabajadores de las empresas requisadas o intervenidas optaban por invertir en activos productivos antes que en servicios sociales; y c) los fondos de inversión provenían a menudo

CUADRO VII.7. *Inversión, participación y otras variables*

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P_F	SPANC	CH.P.R.S.	PCTDC	R^2
(1)	INVEST	-26.5	3.87 (2.55)	10.9 (1.94)			0.303
(2)	INVEST	1.24	2.83 (2.11)		26.8 (3.99)		0.480
(3)	INVEST	32.6				-0.711 (-2.23)	0.131

otras que aparecen en el cuadro VII.7 habrían sido sin duda más intensas si el ambiente general hubiese sido más estable.

La ecuación (1) indica que la tasa de inversión será mayor cuanto más flexible sea la supervisión, cuando se controla P_F . La supervisión relajada confiere a los trabajadores mayor responsabilidad y les ofrece más oportunidad de conocer la maquinaria fuera de sus puestos. Estos dos factores podrían estimular el aumento de la inversión. La ecuación (2) indica que, al nivel de significación de $t_{.001}$, el abandono de los pagos a destajo (cuando se controla P_F) aumenta la inversión en 26.8%.⁵⁰ Este sensible efecto podría derivar en parte de factores psicológicos, pero es más probable que refleje el hecho de que todos los beneficios derivados de la expansión de la planta van a dar a manos de todos los trabajadores cuando no hay pagos individuales a destajo. Por último, ha de observarse en la ecuación (3) que el aumento de la presencia de demócrata-cristianos reduce la inversión. Este resultado no deja de ser irónico, pues los demócrata-cristianos acusaron a la UP de no invertir en la industria socializada.

En conclusión, a manera de evaluación breve de los resultados que con esta variable se han obtenido, puede afirmarse que su cantidad y orientación cambiaron considerablemente a consecuencia del nuevo proceso de participación. En cuanto al cambio de la cantidad, podría afirmarse que se debió en gran medida a una contribución mayor aún del Estado, en comparación con el periodo precedente. Esto resulta obvio cuando se considera que el sector privado detuvo casi por completo, durante el periodo de Allende, sus ya reducidas inversiones, de modo que el gobierno concentró naturalmente sus inversiones en el área social. Sin embargo, no puede pasarse por alto que, a través de la tasa de inversiones registrada, los recursos se utilizaban en efecto en nuevas instalaciones y maquinaria. Además,

de las ganancias no distribuidas, a pesar de que la decisión de inversión se relacionaba más con las prioridades sociales y políticas que con la situación financiera de la empresa.

⁵⁰ El coeficiente beta de esta relación llega a 0.542.

las inversiones realizadas no generaban estancamiento en el empleo, ni se orientaban hacia la mayor diferenciación de los productos para el pequeño grupo de perceptores de altos ingresos: por el contrario, se buscó simplificar el consumo y dar durabilidad a lo que se estaba produciendo, evitando la obsolescencia acelerada que se impone a los productos en las economías capitalistas para mantener un alto nivel de demanda de consumo.

Cambios en la productividad

Varios estudios han tratado de explicar las diferencias existentes en el nivel de la productividad entre los países desarrollados y los subdesarrollados. En general, los resultados no han podido identificar en forma concluyente los factores más importantes para la determinación de estas diferencias. Las explicaciones se han buscado tradicionalmente en las variables representativas de la intensidad de la tecnología, la escala de operación, el tamaño del mercado, las técnicas de administración empleadas o la capacitación de la fuerza de trabajo. Aparte de la limitada noción de la inversión en capital humano, raras veces se ha buscado una explicación en el factor humano.

Los argumentos utilizados en apoyo de esta hipótesis parecen sólidos y coherentes en teoría, pero en la práctica han distado mucho de serlo. Por ejemplo, Edmar L. Bacha (1966) estudió la hipótesis de A. Hirschman (1958, pp. 146-147), según la cual las diferencias de la productividad entre los países desarrollados y los subdesarrollados son menores en las industrias con gran intensidad tecnológica que en aquellas con gran intensidad de mano de obra, y descubrió lo siguiente:

La intensidad de la tecnología no explica (en sentido estadístico) más del 10% de las variaciones observadas en las diferencias de la productividad de la mano de obra, aunque el coeficiente de regresión tiene el signo correcto. En México, el aumento de 100% en la intensidad de la tecnología se ve acompañado de un aumento de 22% en la productividad relativa de la mano de obra [p. 667].

En vista de las diferencias de la productividad de los países capitalistas desarrollados y subdesarrollados, y de su explicación confusa, convendrá investigar los resultados observados cuando las empresas son administradas por los trabajadores.

Son escasos los casos concretos y los estudios comparables, pero bastan para apoyar tres aspectos diferentes del problema: *a)* las diferencias existentes en el nivel de la productividad, así como en otros indicadores de funcionamiento, entre los países desarrollados y los subdesarrollados, pa-

recen disminuir cuando se introduce extensamente la autogestión en los países atrasados; *b)* toda la literatura acepta que la productividad aumenta en las empresas en que se introduce la participación de los trabajadores; y *c)* la magnitud de los efectos positivos dependerá de la importancia y la intensidad de la participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones.

En relación con el primer punto, un estudio comparado como el que realizó Edmar Bacha (1966) de México y los Estados Unidos, o el de Carlos Díaz Alejandro (1965) con relación a Argentina y los Estados Unidos, sólo sería posible en una economía como la de Yugoslavia, donde el sistema de participación ha estado en práctica durante muchos años y se extiende a la mayoría de los sectores productivos. Naturalmente, una investigación a fondo de la cuestión yugoslava nos alejaría de la experiencia chilena; y sin embargo, resultará interesante recordar ciertos beneficios alcanzados en Yugoslavia con el sistema de la autogestión de los trabajadores.

Si tenemos presente la condición subdesarrollada de Yugoslavia antes de la segunda Guerra Mundial y los daños sufridos durante la guerra misma, concluiremos que el crecimiento y la consolidación de la economía han sido considerables. En el periodo 1953-1972, el producto social experimentó una tasa media de crecimiento anual de aproximadamente 7% en términos reales (Jovic, 1975, p. 6). En el mismo periodo, la producción industrial aumentó a una tasa media anual de 10.7% los activos fijos a una tasa de 9.2%, el empleo al 5.3%, la productividad de la mano de obra al 5.1%, y las exportaciones industriales al 13.6% (Jović, 1975, p. 8). Resulta difícil establecer una conexión directa de los indicadores de la productividad y el crecimiento de toda la economía con el rendimiento de cada empresa particular, pero no puede negarse que la tasa de crecimiento de la economía yugoslava ha sido una de las más altas del mundo durante los dos últimos decenios.⁵¹

En relación con el segundo punto, los científicos sociales han estudiado los efectos del enriquecimiento del empleo y la participación sobre las actitudes y la productividad de los trabajadores a partir de los experimentos que en los años veinte efectuó Elton Mayo en las Instalaciones de Hawthorne de la Western Electric Company. En su estudio de 17 experimentos de participación de los trabajadores, concluye Paul Blumberg (1969):

⁵¹ Por supuesto, resulta cuestionable la relación de causalidad entre la autogestión y esta alta tasa de crecimiento económico de Yugoslavia, aunque algunos autores han tratado de controlar otras fuentes del crecimiento, tales como la alta razón de inversión, y sostienen este argumento (véase Horvat, 1976). Como vimos en los capítulos anteriores, la economía yugoslava, orientada hacia el mercado, ha padecido muchos problemas económicos. Los cambios de la estructura económica y social del país, sobre todo después de las reformas económicas de 1965, parecen estar alejando a la economía de la autogestión y el socialismo democrático más auténticos.

Casi no hay un solo estudio que no demuestre que aumenta la satisfacción del trabajo o que se obtienen otras consecuencias benéficas generalmente reconocidas gracias a un aumento genuino del poder de toma de decisiones de los trabajadores. Me parece que tal consistencia de los hallazgos es rara en la investigación social [p. 123].

Carole Pateman (1970) ha criticado a Blumberg, argumentando que los experimentos que reseñó traían consigo cambios efímeros y una participación escasa. Además, Blumberg no elabora una taxonomía útil de la participación. Llegamos así al tercer punto: la magnitud de los efectos derivados de grados diferentes de participación de los trabajadores en el proceso de toma de decisiones. ¿Aumentan la satisfacción y la productividad al pasar de la forma menos marcada de participación de los trabajadores a la forma más avanzada de control o autogestión de los trabajadores? Virtualmente todas las fuentes que hemos revisado sugieren una respuesta afirmativa a este interrogante, siempre que el cambio hacia tal situación de participación sea real, ya sea pequeño o grande.⁵² Por supuesto, los mecanismos para la generación de resultados, o la duración de tales resultados, dependerán de la naturaleza del cambio.

En este sentido, las pruebas existentes sugieren que los resultados serán más sustanciales cuanto más marcado sea el cambio operado en la organización del trabajo. Por ejemplo, tras de revisar 34 casos de introducción en cierto grado de la participación de los trabajadores, el grupo especial del HEW (1972) concluyó en *Work in America*:

Así pues, es imperativo que los empleadores estén conscientes de que los esfuerzos más auténticos de rediseño del trabajo —no simplemente el “enriquecimiento del empleo” o la “rotación de trabajo”— han generado aumentos de la productividad que van desde el 5 hasta el 40%. Hasta donde sabemos, ningún importante esfuerzo para acrecentar la participación de los empleados ha hecho declinar la productividad a largo plazo [...]. *En general, el incremento de la productividad es una función de la intensidad del esfuerzo* [p. 112; el subrayado es nuestro].

⁵² Entendemos por “real” que, en algún sentido concreto, los trabajadores tengan mayor control sobre su trabajo o influencia efectiva en ciertos aspectos del proceso de toma de decisiones. Así pues, la representación minoritaria en las juntas de administración es generalmente simbólica y sólo un ejemplo de cambio de tipo espurio. Desde este punto de vista, no es sorprendente que la experiencia europea no haya producido resultados económicos o sociales apreciables. Walker y Bellecombe presentan una interpretación del cambio real:

En conclusión, la influencia positiva directa de la participación en la administración sobre la productividad parece haber sido probada con cierta precisión sólo cuando dicha participación ha adquirido la forma de una reorganización del trabajo en el marco de grupos autónomos y responsables [1967, pp. 104-105].

Varios estudios realizados por el Instituto Tavistock en fábricas textiles de la India (Rice, 1963), en minas de carbón de la Gran Bretaña (Trist y otros, 1963), en fábricas industriales de Noruega (French, Israel y Aas, 1960), llegan a la misma conclusión.

Muchos otros estudios apoyan también las afirmaciones y los hallazgos anteriores. Para nuestros fines actuales, basta establecer dos categorías: los experimentos que significan un aumento de la participación de los trabajadores al nivel de la planta, y los experimentos referentes tanto a la administración como a la co-gestión de los trabajadores.

Los autores siguientes han escrito acerca de algunos casos en que la introducción de cierta participación a nivel de taller ha tenido resultados positivos: A. Gouldner (1964, p. 141), sobre una mina de yeso de Ohio; L. Karlsson (1973a y 1973b), sobre varios experimentos en la industria sueca; D. Jenkins (1973), sobre 14 experimentos industriales realizados en los Estados Unidos y muchos otros países; J. Gooding (1972), sobre dos experimentos industriales adicionales con equipos de trabajo de los Estados Unidos; P. Blumberg (1969), sobre 17 experimentos; Trist y Bamforth (1969), sobre el sistema de obtención transversal del carbón utilizado en la Gran Bretaña; S. Melman (1958), sobre el “sistema de cuadrilla” de producción utilizado en la Standard Motor Company de la Gran Bretaña; W. F. Whyte (1955, capítulo 10), sobre un experimento de línea de montaje realizado en la Hovey and Beard Toy Company; P. Dickson (1975), Emery y Thorsrud (1976), y HEW (1972), sobre experimentos realizados en los Estados Unidos, Suecia, Noruega, Holanda y otros países. Y asimismo, Argyris (1973), R. Likert (1967, pp. 13-29), Vroom (1969), McGregor (1960), Katz y Kahn (1966, p. 463), C. Riskin (1974) y D. Zwerdling (1974) han sostenido, basándose en sus estudios, que la participación o la administración democrática estimula un desempeño más eficaz.

La segunda categoría —donde los trabajadores se organizan y básicamente dirigen toda la operación— incluye las cooperativas de productores y las empresas de autogestión y co-gestión. Una literatura creciente sugiere que esta forma más completa de participación mejora la eficiencia o resulta compatible con la actuación o desempeño eficiente; v.gr.: R. Oakeshott (1975) escribe sobre el complejo de cooperativas de producción de Mondragón, España; S. Dolgoff (1974), sobre las fábricas administradas por los trabajadores en Cataluña, en 1936; D. Jones (1974), sobre cerca de 25 cooperativas de producción británicas; Carnoy y Levin (1976), sobre la cooperativa de la Triumph Motorbike de Meriden, Inglaterra; C. Bellas (1972), sobre 21 compañías de madera contrachapada, propiedad de los trabajadores en los Estados Unidos, en la costa norte del Pacífico; Zwerdling (1974) y Abelda (1976), sobre el Grupo de Asbestos Vermont, en el

norte de Vermont, E.E.U.U.; A. Babeau (1968), sobre la experiencia polaca de 1956-1958 en materia de consejos de trabajadores; S. Melman (1970), M. Rosner (1970) y K. Fine (1973), sobre los establecimientos industriales de los kibutzim israelíes; O. Narkiewicz (1970) y G. Gurvitch (1966), sobre el periodo de control de los trabajadores soviéticos, durante los seis u ocho meses siguientes a la Revolución de octubre; Harnecker (1975) y Zimbalist (1975a y 1975b), sobre la experiencia cubana de cogestión a partir de 1970; y Wheelwright y MacFarlane (1970), C. Bettelheim (1974), S. Andors (1977a y 1977b), J. Robinson (1973) y C. Hoffman (1975), sobre la experiencia china de cogestión desde la Revolución cultural.

En resumen, un conjunto de estudios muy diversos concluye en forma virtualmente unánime que la participación real ejerce una influencia positiva sobre la productividad. Los resultados que obtuvimos en Chile corroboran estos hallazgos anteriores.

Nuestra variable de productividad (PROD) trata de medir el cambio medio anual de la producción por trabajador desde la transferencia de la empresa al área social. PROD se construyó en la forma siguiente:

$$\frac{(T_0 - 18) \quad (T_0 - 6) \quad T_0 \quad (T_s - 12) \quad T_s}{\quad}$$

Siendo T_0 la fecha del traslado de la empresa al "área social" y T_s la fecha de nuestra encuesta, comparamos la producción por trabajador durante los periodos de $T_0 - 18$ meses a $T_0 - 6$ meses y $T_s - 12$ meses a T_s .⁵³ En el cálculo del valor bruto de la producción de ambos periodos se utilizaron los precios del segundo periodo. Calculamos el número de trabajadores tomando el número medio de trabajadores durante cada periodo de 12 meses. Tomando el cambio porcentual ocurrido entre los dos periodos y dividiendo luego por $1 + [(T_s - 12) - (T_0 - 6)] / 12$, obtuvimos la tasa media del cambio anual.⁵⁴

⁵³ De acuerdo con la disponibilidad de los datos, los periodos se retrasaron a veces unos cuantos meses. Siete de nuestras 35 empresas habían estado en el área social sólo entre 8 y 12 meses. En estos casos, los periodos de comparación eran de menos de un año. Se ajustaron los periodos para incluir los mismos meses y controlar así las fluctuaciones estacionales.

⁵⁴ La tasa anual del cambio de la productividad se dividió entonces en cinco categorías: una reducción considerable (más del 6% anual) es igual a 0; una disminución pequeña (entre 3 y 6% anual), igual a 1; un cambio insignificante (entre una disminución de 3% y un aumento de 3%), igual a 3; un aumento superior al promedio (entre 3 y 6%) es igual a 4; y un aumento considerable (más de 6% anual), igual a 5. Se dividió en categorías la variable PROD porque los datos de producción de algunas empresas eran incompletos y debimos hacer estimaciones. Cuando los datos eran incompletos, de ordinario se referían a uno de varios bienes

No se consideró el periodo de $(T_0 - 6)$ a T_0 porque representaba incorrectamente el nivel de la productividad normal existente antes de la socialización. Era común que las empresas afrontaran problemas laborales y económicos durante los seis meses anteriores a la socialización.⁵⁵ La comparación de los niveles de productividad que incluyera este periodo habría sesgado el cambio hacia arriba. Tal como está construida la medida, hay un ligero sesgo hacia abajo en la magnitud del cambio porque no se considera el periodo de deterioro, mientras que a menudo sí se consideran los efectos de este periodo. Por ejemplo, el capitalista expropiado podría haber permitido el deterioro de la maquinaria, o podría haber retirado una parte de tal maquinaria. Cuanto menor sea el periodo de permanencia de la empresa en el área social, mayor será la distorsión de los incrementos de la productividad debida a tales efectos. Esta aseveración se ve corroborada a primera vista por el coeficiente de correlación positivo y significativo (al 5%) que existe entre TIEMPO y PROD ($r = 0.359$).⁵⁶

En general, fue muy positiva la actuación de productividad de las 35 empresas de nuestra muestra. La productividad aumentó o permaneció igual en 29 de las 35 empresas, y en 14 de ellas aumentó a una tasa mayor del 6% anual. Este resultado impresionante debe moderarse por las dos consideraciones siguientes: primera, la política económica de redistribución y expansión de Allende, aunada a otras condiciones macroeconómicas, allanó el camino para un aumento global de la producción industrial;⁵⁷ segunda,

producidos por una empresa durante el periodo anterior a la socialización. Estimando la contribución de ese producto al valor bruto total de la producción del primer periodo, pudimos calcular aproximadamente los límites superiores e inferiores de la variación de PROD, suponiendo un aumento o una disminución de 10% en la producción del bien omitido.

⁵⁵ Por ejemplo, las huelgas o las tomas de las instalaciones por parte de los trabajadores, carencias de materias primas, despidos o paros de empresas capitalistas, desmantelamiento del equipo, etc.

⁵⁶ Es probable que esta relación refleje también otros factores, tales como el aprendizaje para administrar mejor una empresa con mayor experiencia. Volveremos a ocuparnos de este punto cuando examinemos el efecto de Hawthorne.

⁵⁷ En el conjunto del sector manufacturero industrial, utilizando las cifras de la producción industrial del INE (Instituto Nacional de Estadística) y las cifras de cambios del empleo en Santiago y Concepción, vemos que la productividad aumentó 6.7% durante 1971 y 9.3% durante 1972 (promedios anuales). La medida de la productividad de nuestras 35 empresas incluye los cuatro primeros meses (y a veces también el quinto y sexto meses) de 1973. Para mediados de 1972 ya no prevalecían las favorables condiciones macroeconómicas que existieron durante los dos primeros años de Allende (grandes reservas de divisas, existencias de materiales, mano de obra excedente, etc.); y en enero de 1973 eran claramente desfavorables estas condiciones para la continuación del crecimiento industrial. Al comparar las áreas social y privada de la economía, debemos tener presente también que, a pesar de los incrementos del empleo observados en ambas áreas, la expansión del empleo en el área social fue probablemente dos o tres veces mayor que en el área privada. Esto se debió a la política gubernamental de provisión de empleo pleno y a la mayor inversión en el área social.

como hemos visto, no hubo ninguna salida sustancial de trabajadores muy calificados de la gran mayoría de las empresas socializadas. Por una parte, esto significó que los equipos técnicos estaban a la mano para asesorar y tomar ciertas decisiones; por la otra, indicaba que se mantenía intacta la jerarquía ejecutiva (el organigrama) de virtualmente todas las empresas socializadas, con la excepción de cambios frecuentes en los niveles de supervisión más bajos. Las normas básicas establecían la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, no en la ejecución. La participación de los trabajadores en la ejecución ocurrió en forma gradual y de ordinario se restringió a las fábricas más avanzadas. Es muy probable que la productividad se habría visto afectada negativamente si se hubiese tratado de eliminar la jerarquía dentro de la empresa en forma súbita.⁵⁸

El cuadro VII.8 revela que el incremento de la productividad se correlacionó positivamente con la participación en el total de la empresa (ecuación [1]), con la extensión y profundidad de la disseminación de la información (ecuación [2]) y con la participación en cuestiones técnicas y de

CUADRO VII.8. *Productividad, participación y otras variables.*

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P_F	INFO	TPL_A	VDIF	R^2
(1)	PROD	2.4	0.285 (2.86) 0.350 0.446				0.199
(2)	PROD	2.0		0.033 (2.98) 0.444 0.464			0.212
(3)	PROD	1.6			0.271 (3.13) 0.551 0.478		0.229
(4)	PROD	4.0	0.241 (2.48) 0.296 0.377			-0.285 (-2.03) 0.392 0.309	0.291

⁵⁸ Quienes desean destruir de inmediato la jerarquía dentro de la empresa deben tener presentes las probables consecuencias negativas para la producción. Nosotros consideramos conveniente la reducción de la jerarquía en la mayor medida posible, mediante la expansión y la igualación de las oportunidades educativas y mediante la extensa rotación y modernización del trabajo. Pero esto debe hacerse gradualmente para minimizar las pérdidas económicas.

producción al nivel 3 (ecuación [3]). TPL_A tiene un estadístico t , una elasticidad en la medida y un coeficiente beta mayores que INFO o P_F . Podríamos inferir tres conclusiones de estos resultados. Primera: P_F se relaciona intensamente con la productividad, y es probable que la causalidad corra en ambas direcciones. No sólo P_F aumenta la productividad, sino que los incrementos de la productividad acrecientan la confianza y gratificación que obtienen los trabajadores de su participación. Segunda: el efecto de la participación sobre la productividad se refleja con mayor intensidad al nivel de la base. Es decir, la contribución a la productividad parece provenir en gran medida de la participación de los trabajadores de base en los problemas de producción a nivel del taller. Tercera; cuanto más información y comunicación haya dentro de la empresa, mayor será la integración y racionalización alcanzada, y por ende serán mayores los aumentos de la productividad. Esto sugiere una interpretación de la ecuación (4), en la cual el número de niveles jerárquicos aparece inversamente correlacionado con los aumentos de la productividad cuando se controla el nivel de participación.⁵⁹ Es decir, cuanto mayor sea el número de niveles serán más difíciles la comunicación y la transmisión de sugerencias de abajo-arriba y viceversa. Es probable que se frene también la ejecución de las sugerencias. Estos dos factores merman los incrementos de la productividad.

La ecuación (1) del cuadro VII.9 controla otras dos variables que suelen intervenir en las funciones de producción: el empleo (EMPLC) y la inversión (INVEST). EMPLC es en realidad una medida del cambio porcentual anual ocurrido en el empleo total de la empresa desde su ingreso al área social.⁶⁰ La correlación entre EMPLC y PROD es insignificante al nivel de 15%, pero su relación positiva merece un comentario. En igualdad de las demás circunstancias, un aumento del empleo reduce la razón capital-mano de obra, y es de esperarse que disminuya la productividad. Pero esto sólo ocurre cuando una fábrica está produciendo a toda su capacidad o cerca de ese nivel. Se aceptaba generalmente que durante los últimos años del periodo de Frei las fábricas chilenas estaban operando al 60-70% de su capacidad.⁶¹ El gran incremento generado en la demanda por las políticas fiscales y monetarias de Allende condujo al uso pleno de la capacidad de producción industrial. Es probable entonces que la menor

⁵⁹ Nuestros esfuerzos por determinar los efectos de interacción de la productividad con las variables de participación, información y diferenciación vertical se vieron frustrados por una fuerte multicolinealidad que volvió insignificantes todos los coeficientes.

⁶⁰ EMPLC se construye como sigue: una disminución del empleo mayor que 10% es igual a 1; una disminución entre 3 y 10% igual a 2; un cambio entre -3 y +3% es igual a 3; un aumento entre 3 y 10% es igual a 4, y un aumento mayor de 10%, igual a 5.

⁶¹ Véase Ramos (1972, p. 104).

CUADRO VII.9. Productividad y participación, controlados los factores de la producción y la demanda

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P_F	EMPLC	INVEST	DEF. PROD.	LMOV ₂	R ²
(1)	PROD	2.0	0.258 (2.11)	0.013 (0.056)	0.011 (0.845)			0.227
(2)	PROD	3.5				0.248 (1.78)		0.088
(3)	PROD	3.4				0.039 (1.10)		0.035
(4)	PROD	2.4	0.276 (2.57)			0.009 (0.255)		0.201

Matriz de correlación			
	PROD	P_F	INVEST
PROD	1.00		
P_F	0.446	1.00	
EMPLC	0.179	0.248	1.00
INVEST	0.333	0.470	0.458
			1.00

razón capital-mano de obra y los ajustes de la utilización de la capacidad se contrarresten recíprocamente y generen la relación no significativa entre EMPLC y PROD. El coeficiente de correlación entre INVEST y PROD ($r = 0.333$) es significativo al nivel del 5%, aunque su coeficiente es insignificante en la ecuación (1). Este último hecho puede explicarse por la fuerte tendencia de INVEST y de EMPLC a moverse en el mismo sentido ($r = 0.458$). EMPLC e INVEST, aparte de controlar los cambios ocurridos en los factores de producción, sirven en conjunto como una aproximación gruesa al cambio de la demanda afrontada por industrias particulares. Es decir, podemos especular que, a medida que aumentaba la demanda, las empresas tendían a aumentar su acervo de capital, su empleo, o ambos. Así pues, cuando se controlan los cambios de los factores y los de la demanda, vemos por la ecuación (1) que la participación sigue correlacionándose significativamente con la productividad al nivel del 5%.

Una crítica frecuente entre los opositores de Allende, ante el aumento de la producción, era el deterioro de la calidad de los productos. Para someter a prueba esta aseveración, corrimos PROD sobre DEF. PROD. La ecuación (2) sugiere que los productos defectuosos no aumentaron al aumentar la productividad, sino que *disminuyeron* al nivel de significación de 10%. Este resultado es compatible con nuestra anterior afirmación de que los trabajadores chilenos de las fábricas socializadas experimentaron una disminución sustancial en su alienación o enajenación frente al producto y el proceso. Esta reducción de la alienación, o incremento de la identificación, significaba un orgullo mayor en su producto, de modo que resultaba lógico un mejoramiento de la calidad.

Las ecuaciones (3) y (4) del cuadro VII.9 no indican ninguna relación significativa entre la productividad y el número de días de huelga en los cinco años anteriores a la socialización. Esto refuta la posible objeción de que PROD no aumenta a causa de P_F sino por el mayor número de huelgas antes de la socialización (lo que se asocia positivamente con P_F).

El cuadro VII.10 se refiere al efecto directo de la tecnología sobre la productividad y sus efectos sobre la relación entre P_F y PROD. TTYP es la única variable tecnológica que guarda con PROD una correlación simple significativa ($r = -0.334$). Cuando utilizamos variables ficticias para ponderar cada tipo con respecto a PROD, la nueva variable, PRDUM, adquirió los valores siguientes:⁶²

⁶² El ordenamiento de estos valores (con la posible excepción del proceso continuo) es compatible con el argumento de Hirschman sobre la tecnología y el mantenimiento en los países subdesarrollados (1958, pp. 141-151). Afirma Hirschman que las tecnologías más complejas son más peligrosas si no reciben un mantenimiento adecuado. Funcionarán con una eficiencia relativamente mayor y una capacidad excedente menor que las tecnologías simples. El coeficiente menos negativo de la tecnología artesanal puede interpretarse en el sentido de que, antes de la participación

Artesanía = - 0.17
 Atención de máquinas = - 0.61
 Montaje = - 2.0
 Línea de montaje = - 1.6
 Proceso continuo = - 0.86

Es decir, la tecnología artesanal fue la más favorable para los incrementos de la productividad, mientras que la tecnología de montaje fue la menos favorable. El ordenamiento de los tipos es el mismo que en TDUM (variables ficticias para cada tipo con respecto a P_F), con un intercambio entre el montaje y la línea de montaje.⁶³ PRDUM se correlaciona en alto grado con PROD ($r = 0.536$).

La ecuación (1) indica que PRDUM ejerce sobre la productividad un efecto significativo. (al nivel de 1%) e independiente (de P_F). En la ecuación (2), tanto PRDUM como el término de interacción tienen coeficientes insignificantes a causa de la multicolinealidad. TINT, la razón capital-mano de obra, no es significativa en la ecuación (3), pero se vuelve significativa al nivel de $t_{.10}$ cuando se añade el término de interacción (también significativo al nivel de 10%). Sin embargo, cuanto mayor sea la razón capital-mano de obra, más intenso es el efecto positivo de la participación sobre la productividad (o menos negativo es el efecto de K/L sobre la productividad a medida que aumenta la participación) cuando se controla P_F .⁶⁴ Es decir, dado que el aumento de la intensidad de capital se asocia a menores incrementos de la productividad, tal aumento intensifica también el efecto positivo de la participación sobre la productividad.

Uno de los primeros estudios que refutaron las nociones de la eficiencia de la organización de Taylor y Weber fue el conjunto de experimentos realizados a fines de los años veinte en las Instalaciones Hawthorne de la Western Electric Company de Chicago. Los investigadores querían determinar el efecto de la iluminación, los descansos, pagos a destajo, duración de la jornada de trabajo y otras variables sobre la productividad. Se observó que la productividad aumentaba independientemente de la forma

de los trabajadores, había mayor excedente (o campo para el mejoramiento) en la producción artesanal. Por lo tanto, la producción artesanal se asocia a mayores incrementos de la productividad.

⁶³ La r entre PRDUM y TDUM es 0.873.

⁶⁴ Se recordará que TINT y TTYP se correlacionaban positivamente con INNOV, mientras que se correlacionan negativamente con PROD, como acabamos de ver. Esto coincide con la débil correlación existente entre PROD e INNOV ($r = 0.100$), lo que a su vez puede explicarse por el hecho de que una gran parte de las innovaciones registradas por nosotros servían para reponer piezas y materiales que antes se importaban y que ya no se podían adquirir o resultaban difíciles de obtener. Es decir, tales innovaciones elevaban la productividad en un sentido relativo (impidiendo que bajara), no en un sentido absoluto.

CUADRO VII.10. Productividad, participación y tecnología

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P_F	PRDUM	$P_F \times (\text{PRDUM})$	TINT	$P_F \times (\text{TINT})$	R^2
(1)	PROD	3.6	0.192 (2.01)	0.829 (2.91)				0.367
(2)	PROD	2.9	0.335 (2.04)	0.163 (0.237)	0.158 (1.07)			0.390
(3)	PROD	2.5	0.276 (2.70)			-0.002 (-0.526)		0.206
(4)	PROD	2.8	0.196 (1.78)			-0.02 (-1.78)	0.005 (1.69)	0.273

Matriz de correlación			
	P_F	PRDUM	$P_F \times (\text{PRDUM})$
P_F	1.00		
PRDUM	0.336	1.00	
$P_F \times (\text{PRDUM})$	-0.281	0.728	1.00
TINT		0.060	1.00
$P_F \times (\text{TINT})$	0.004	0.030	0.919
			1.00

en que variaran estos factores: aumentaron la iluminación y aumentó la productividad; luego disminuyeron la iluminación y la productividad. aumentó más aún. Los primeros comentaristas interpretaron este resultado peculiar como una función de las condiciones particulares o propias de las pruebas y no de las variables mismas. Es decir, los trabajadores se desempeñaban mejor porque estaban siendo observados por científicos y porque el cambio de las condiciones demostraba que alguien (en este caso los administradores) se interesaba por su bienestar.⁶⁵ Por lo tanto, el aumento de la productividad era espurio. Cuando los científicos se marcharan, la productividad bajaría a su nivel anterior. Los incrementos fugaces de la productividad se asociaron a este experimento y se conocieron como el *efecto de Hawthorne*.

Nos preguntamos si los incrementos que estamos observando en Chile se debieron al mero entusiasmo por cualquier cambio o a la naturaleza efectiva del cambio. Una prueba apropiada, sugerida por las interpretaciones del experimento de Mayo en las Instalaciones Hawthorne, es observar si los aumentos de la productividad se mantienen a través del tiempo. Hemos visto que TIEMPO y PROD (al igual que TIEMPO y P_F) se correlacionan en forma positiva. Esto se atribuyó en parte al deterioro de las instalaciones productivas inmediatamente antes de la socialización. Sin embargo, sostuvimos que los aumentos se debían mucho más al carácter sustancial y dinámico del cambio ocurrido en las empresas chilenas socializadas.

Tratamos de determinar la interacción de TIEMPO y P_F sobre PROD. No pudo verificarse adecuadamente la relación funcional $PROD = f[\text{TIEMPO}, P_F, (\text{TIEMPO}) \times (P_F)]$, dada la presencia de una fuerte multicolinealidad. Sin embargo, la división de la muestra en el valor medio de la variable TIEMPO para determinar la relación entre PROD y P_F produjo resultados compatibles con nuestra hipótesis:

$$\text{Por debajo de la media: } PROD = 3.4 + 0.131 (P_F) \\ (0.875)$$

$$\text{Por arriba de la media: } PROD = 1.7 + 0.409 (P_F) \\ (2.84)$$

Aunque no puede rechazarse la hipótesis de la inexistencia de un cambio estructural al nivel de $F_{.10}$, la relación entre PROD y P_F es más intensa y significativa sólo en las empresas que han estado socializadas durante 17 meses por lo menos. Esto es compatible con la hipótesis de que la relación

⁶⁵ Paul Blumberg (1969) ha sostenido que la productividad aumentó porque los trabajadores participaban en las decisiones relativas a la forma en que deberían variar las condiciones. Esta explicación tiene más sentido que la otra desde nuestra perspectiva, pero los méritos relativos de estas explicaciones no interesan directamente a nuestro argumento central.

entre P_F y PROD se fortaleció a través del tiempo. Concluimos que, por lo menos durante los 34 meses de la presidencia de Allende, no operó ningún efecto de Hawthorne; por el contrario, el cambio se volvió dinámico porque los incrementos de la productividad se hicieron mayores a través del tiempo.⁶⁶

Señalamos antes que las estructuras salariales creadas por los trabajadores son más igualitarias y de orientación colectiva que las estructuras impuestas por los capitalistas. Ocurre también que las estructuras salariales más igualitarias y los incentivos colectivos se asocian a incrementos de productividad mayores. Tras examinar la literatura existente sobre los sistemas de incentivos industriales, William F. Whyte (1955) concluyó: "En este sentido, debe subrayarse que la teoría de la motivación que suele aplicarse ahora en general en la industria promueve un esfuerzo pleno probablemente en menos del 10% de la fuerza de trabajo" (p. 49). Whyte explica que los sistemas de pagos a destajo o a trato suelen tener por resultado el que los trabajadores intenten frenar la producción y negociar tasas de pago mayores. Opsahl y Dunnette (1973, p. 138) corroboraron este hallazgo al advertir que el 35% de los trabajadores percibían que la baja productividad ayuda a obtener ganancias mayores a largo plazo; asimismo, L. Kirsch (1972, p. 42) observó que los trabajadores soviéticos pagados a destajo reducen sus esfuerzos justo antes de la revisión de las normas y durante ella.⁶⁷ Es dudoso también que los sueldos elevados de los administradores estimulen los esfuerzos de éstos. Opsahl y Dunnette citan un estudio de Lawler, quien "descubrió recientemente que 600 administradores percibían que su capacitación y experiencia eran los factores más importantes para determinar su paga, no la eficiencia en el desempeño de sus tareas" (p. 138).

Vemos en el cuadro VII.11 que las tasas del pago a destajo se asocian negativamente con PROD en las ecuaciones (1) y (2), que la eliminación de tales tasas se asocia positivamente con PROD (ecuaciones [3] y [4]), y que la reducción de las disparidades salariales internas se asocia positivamente con PROD (ecuaciones [5] y [6]). Además cada una de estas características de estructura salarial tiene un influjo significativo sobre PROD independiente del efecto de P_F (ecuaciones [2], [4] y [6]). La ecuación (7) indica que, cuando se controla la disparidad salarial existente antes de la

⁶⁶ Dado que nuestros datos han sido obtenidos en una sección transversal, estos resultados son compatibles con la aseveración de arriba, pero no la confirman directamente. Otra interpretación podría ser simplemente que la correlación positiva entre PROD y P_F sólo es significativa para las empresas que habían permanecido en el área social por lo menos durante 17 meses en el momento de la encuesta. Aun esta interpretación sugeriría que el efecto de Hawthorne no estaba operando.

⁶⁷ Kirsch cita también algunos casos en que un trabajador de mantenimiento pagado a destajo cree que le conviene descomponer la maquinaria. Sostiene Kirsch que la mayoría de los expertos piensa que el aumento de la mecanización tiende a reducir la eficacia de los sistemas de pagos a destajo (1972, p. 42).

CUADRO VII.11. Productividad, participación y estructura salarial

Ecuación número	Variable dependiente	Constante	P _F	ORIG. P.R.S.	C.H.P.R.S.	CH.W. DISP.	ORIG. W.DISP.	R ²
(1)	PROD	4.0		-0.801 (-1.80)				0.088
(2)	PROD	2.7	0.269 (2.77)	-0.691 (-1.68)				0.264
(3)	PROD	3.6			1.48 (3.00)			0.214
(4)	PROD	2.7	0.208 (2.09)		1.12 (2.25)			0.308
(5)	PROD	2.5				0.447 (2.81)		0.193
(6)	PROD	1.8	0.214 (2.11)			0.329 (2.05)		0.292
(7)	PROD	2.7			1.20 (2.48)	0.312 (1.79)	0.003 (0.481)	0.330

socialización (ORIG.W.DISP.), la eliminación de los pagos a destajo (CH.P.R.S.) y la reducción de las disparidades salariales (CH.W.DISP) ejercen una influencia independiente, significativa (al nivel de 5 y 10% respectivamente) y positiva sobre la productividad. En conjunto estas variables explican el 33% de la varianza de PROD.

Estos resultados contradicen la afirmación habitual de que el nivel efectivo de diferenciación y desigualdad de los salarios es necesario para estimular el comportamiento productivo eficiente. Bajo el supuesto de mercados perfectos, la teoría neoclásica de la determinación de los salarios sugiere esta afirmación. ¿Cómo podrán explicarse entonces estos resultados? Sugerimos tres explicaciones posibles. Primera: la eliminación de los pagos a destajo podría frenar o eliminar el comportamiento negativo de la reducción de la producción. Segunda: los incentivos colectivos estimulan, como hemos visto, una inversión mayor porque los beneficios consiguientes van a dar a las manos de todos los trabajadores; de igual modo, los incentivos colectivos pueden eliminar las rivalidades respecto de las remuneraciones por las sugerencias útiles, y así se podrá estimular la innovación. Tercera: los incentivos colectivos motivan el comportamiento cooperativo, de modo que hay mayor interés por resolver los estrangulamientos que se presenten en la planta; esto estabiliza la producción por sección y eleva la productividad general (Melman, 1958). Habrá más interacción y un mayor intercambio de información, lo cual permite una mejor integración de las tareas y la planeación.

Si los incentivos colectivos y la igualación de los salarios estimulan el aumento de la productividad, ¿por qué no eliminan los capitalistas los pagos a destajo e igualan los salarios? La respuesta podría encontrarse en nuestro hallazgo anterior de que las estructuras salariales igualitarias se asocian a la cohesión y solidaridad de los trabajadores. Demasiada solidaridad entre los trabajadores amenaza el control que ejerce el capitalista sobre el excedente. Según esta interpretación, la estructura salarial es otro de los instrumentos que emplean los capitalistas —junto con el sexo, la raza y la antigüedad— para dividir a los trabajadores: la estructura salarial predominante no es eficiente desde el punto de vista técnico; sólo es eficiente en el sentido de que preserva el control del capitalista y le permite la acumulación.

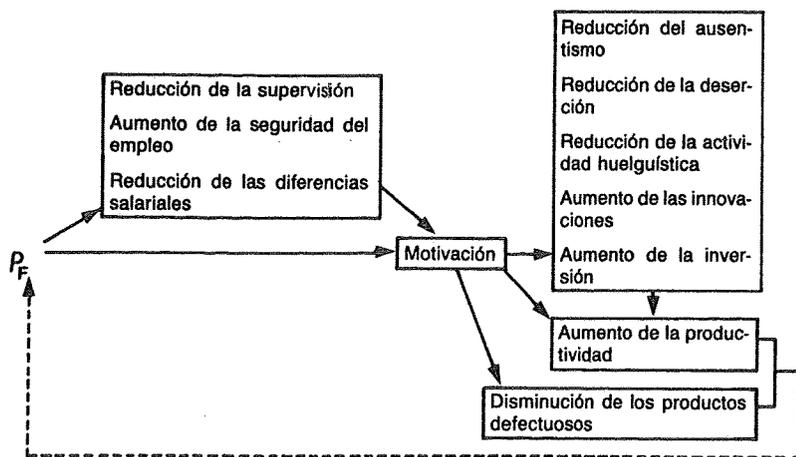
Convendrá resumir aquí lo expuesto en esta sección, delineando ciertas consideraciones teóricas para el entendimiento de la relación entre la participación y la productividad. En una forma simplificada, la gráfica VII.2 trata de describir algunos de los mecanismos causales de esta relación.

Algunas de estas relaciones se examinan en conexión con nuestro estudio, mientras que otras se toman de estudios diferentes. La participación⁶⁸ tiende

⁶⁸ Nos referimos otra vez a la participación "real"; es decir, a las situaciones en

CUADRO VII.12. Variables intermedias y variables de resultados

Empresa	Cambios en la disciplina (1)	Aumento del empleo (2)	Aumento de la educación y capacitación (3)	Cambios en las diferencias de ingreso (4)	Robos y defectuosos (5)	Abstentismo (6)	Innovaciones (7)	Huelgas (8)	Inversiones (9)	Cambios en la productividad (10)	Cambios en los servicios sociales (11)
1	+ 6	5	18.5	4	0	2	4.0	0	30.0	5	27
2	+12	5	24.8	4	3	5	2.0	0	61.0	5	13
3	+ 8	3	45.5	3	2	5	4.0	0	1.8	5	14
4	+12	5	13.2	4	3	5	2.0	0	100.0	5	19
5	+ 4	5	22.0	5	3	5	0.0	0	25.0	5	18
6	0	5	29.8	1	0	4	3.0	0	20.0	4	26
7	0	3	16.5	2	2	2	2.5	0	8.0	2	13
8	- 6	5	2.2	3	0	4	0.0	0	50.0	5	14
9	+ 6	3	9.3	2	2	4	3.0	0	13.0	5	8
10	- 3	5	5.0	3	1	2	0.0	0	4.0	3	12
11	+ 5	4	12.0	4	2	4	2.5	0	30.0	4	18
12	+ 2	4	11.5	3	1	3	1.5	0	10.0	3	12
13	- 3	1	7.7	4	2	2	2.0	0	4.1	3	11
14	+ 6	5	5.2	3	1	4	4.0	0	30.0	5	8
15	+ 5	4	1.6	4	2	3	3.0	0	0.0	5	21
16	+ 6	5	14.5	1	0	4	0.0	2	0.0	5	13
17	- 6	3	10.4	2	0	3	0.0	0	0.0	4	8
18	- 5	4	21.0	2	0	4	2.0	0	5.0	5	10
19	0	4	7.8	4	2	2	0.0	2	10.0	3	13
20	0	4	14.7	1	0	2	0.0	3	10.0	3	12
21	+ 4	5	6.4	3	0	3	2.0	0	4.0	3	14
22	0	4	8.6	2	1	1	0.0	0	0.0	1	6
23	0	4	4.2	3	2	3	3.0	0	10.0	3	13
24	+ 6	3	2.9	4	1	2	0.0	0	0.0	5	20
25	+ 5	2	40.0	3	1	4	0.0	0	13.0	3	10
26	0	3	3.1	1	-1	2	0.0	2	0.0	2	8
27	- 8	5	0.4	3	3	1	1.3	0	25.0	3	22
28	+ 6	3	4.9	1	0	4	0.0	0	0.0	4	3
29	+ 6	5	20.0	0	-1	4	4.0	0	20.0	1	16
30	- 6	3	0.0	1	-4	2	0.0	3	0.0	5	9
31	0	3	1.9	3	1	2	0.0	1	19.6	3	10
32	- 6	4	5.7	0	-3	1	0.0	0	0.0	1	2
33	+ 3	3	0.0	4	0	3	2.0	1	10.0	3	13
34	-12	5	0.1	4	0	1	0.0	1	20.0	5	7
35	0	4	10.1	2	0	2	3.0	1	8.0	2	16



GRÁFICA VII.2. Representación esquemática de la interacción entre la participación y la productividad

a cambiar el carácter de la supervisión o a eliminarla, a reducir la alienación y aumentar la seguridad del empleo. Ley (1966) descubrió que el factor que acrecienta más el índice de remplazo de la mano de obra es la extensión de las actitudes autoritarias de los capataces. Telly, French y Scott (1972) demostraron la existencia de una correlación intensa entre los sentimientos de injusticia de los salarios y el índice de remplazo de la fuerza de trabajo.⁶⁹ Es claro que una sustitución elevada reduce la productividad por cuanto implica costos de ajuste y capacitación. Por ejemplo, se estimó que la sustitución de la mano de obra le costó 79 millones de dólares a la General Motors en 1972 (Zwerdling, 1973). La participación reduce la deserción y así eleva la productividad.

En las industrias en que no se está expandiendo la demanda, el trabajador corre el riesgo de perder su empleo si aumenta la productividad. Pero en el área social de Chile los trabajadores no se veían parados ni despedidos cuando la empresa afrontaba problemas económicos. Si había escasez de materias primas, los trabajadores laborarían jornadas más cortas en la producción rutinaria; el tiempo sobrante se dedicaría de ordinario a la construcción de servicios sociales. La seguridad del empleo era baja en Chile

que se ha transferido el poder de la empresa: de los administradores a los trabajadores.

⁶⁹ Chris Argyris (1973) cita este estudio y el de Ley.

antes de la socialización. Por lo tanto, el aumento de la seguridad del empleo fue una condición importante para los incrementos observados en la productividad.

El estímulo es la última conexión causal que explica los aumentos de la productividad. Parece aceptarse generalmente que el motivo de los trabajadores es un factor absolutamente decisivo para determinar la productividad. Vroom y Deci (1973) han observado:

Si se contempla a un grupo de personas que realizan la misma tarea, se notará que algunas lo hacen mejor que otras [...] Además, si se tiene alguna medida cuantitativa de su aportación a la organización, probablemente se descubrirá que la mejor persona de cada grupo está aportando dos, cinco, o quizá diez veces más que la persona menos colaboradora [p. 9].

Vanek (1970) afirma que la mayor ventaja de la economía de autogestión es su capacidad para generar patrones de incentivos óptimos para gobernar el esfuerzo y la calidad del trabajo: "Las ganancias correspondientes pueden multiplicar varias veces el producto nacional" (pp. 402-403). Esta estimación parece demasiado optimista, pero podemos concluir sin lugar a dudas que el motivo puede causar grandes variaciones en el producto nacional.

H. Leibenstein examinó en 1966 la literatura que trataba de cuantificar la contribución al "bienestar social" proporcionada por la asignación eficiente de los recursos. Descubrió que la mala asignación de los recursos no había generado en ningún caso una "pérdida de bienestar" mayor de 0.1%.⁷⁰ Concluyó Leibenstein que la eficiencia x , que incluye la administración, organización y motivación dentro de la empresa, tiene un efecto mayor que el de la eficiencia de la asignación sobre el "bienestar social". A. O. Hirschman (1958, capítulo 8) ya había subrayado la importancia vital de la eficiencia x para el desarrollo económico.

El argumento de esta sección ha delineado la forma en que opera la participación de los trabajadores para aumentar la productividad. Esta relación ha sido documentada en el caso de Chile durante el periodo de 1970-1973. Los resultados de muchos otros estudios apoyan unánimemente la conclusión de que la participación de los trabajadores y la administración de los trabajadores mantienen o elevan los niveles de la productividad. Los economistas deben ser censurados por haberse concentrado casi exclusivamente en el problema de la eficiencia de la asignación. Es decir, los economistas han asignado mal sus recursos.

⁷⁰ Leibenstein utiliza el producto nacional bruto como su medida del bienestar social. En consecuencia, la "pérdida de bienestar" se mide como un porcentaje del producto nacional bruto.

VIII. COMENTARIOS Y CONCLUSIONES GENERALES

ALGUNAS CONSIDERACIONES PRELIMINARES

EN ESTE capítulo resumiremos brevemente los resultados principales de nuestro estudio y ofreceremos algunos comentarios más generales acerca del proceso de participación de los trabajadores. Pero antes de iniciar nuestra síntesis convendrá recordar ciertas consideraciones; algunas de ellas refuerzan la significación de nuestros hallazgos, otras sugieren limitaciones a la validez de los resultados y a su aplicabilidad a otras circunstancias.

Primeramente, como hemos expresado a lo largo del texto y en diversas notas al pie de página, no se dispone de técnicas estadísticas "óptimas" para nuestro tipo de análisis. Los problemas creados por el tamaño de la muestra, la multicolinealidad, simultaneidad y el sesgo de especificación, y el uso de datos de sección transversal impusieron ciertas concesiones y limitaciones en nuestra interpretación. Debemos recordar también que las técnicas estadísticas utilizadas no permiten una inferencia directa de causalidad, sino que sugieren patrones de relación que pueden interpretarse por referencia a proposiciones teóricas. Sin embargo, el modelo causal que hemos sugerido parece responder bien a las normas tradicionales de las técnicas disponibles.

En segundo lugar, realizamos nuestra encuesta en las empresas industriales que formaban el núcleo de la economía chilena. El área social incluía cerca de 320 establecimientos a mediados de 1973, o sea que representaba menos del 1% de los 35 000 establecimientos industriales existentes en Chile a la sazón. Sin embargo, algunas de las empresas incluidas en el área social se encontraban entre las más grandes en términos de tamaño y de volumen de producción y pertenecían a los sectores más dinámicos de la economía chilena. Así, las empresas manufactureras del área social generaban más de 40% del total de la producción industrial y empleaban a cerca de 140 000 personas: más del 30% de la fuerza de trabajo industrial. Es importante subrayar también que los trabajadores de las empresas del área social tenían generalmente la experiencia industrial y sindical más prolongada, la mayor habilidad y la capacitación técnico o profesional más alta de la fuerza de trabajo chilena. En consecuencia, nuestro estudio contrasta claramente con la mayoría de los estudios realizados en el área de la participación de los trabajadores, que se ocupan de experimentos aislados, de ordinario en empresas o cooperativas de productores periféricas a la corriente principal de la actividad productiva de la economía.

En tercer lugar, debemos hacer hincapié en que la experiencia chilena tuvo una duración muy breve. En el caso más prolongado duró cerca de 32 meses, y para la mayoría de las empresas sólo duró entre 20 y 24 meses. Esta situación limita naturalmente el alcance de nuestras conclusiones, las que sólo serán válidas para un periodo de transición. Es decir, no podemos afirmar que los resultados obtenidos sean válidos a largo plazo, dada la naturaleza cambiante de un proceso de participación a través del tiempo. En este sentido, resulta difícil indicar con precisión cuánto durará la transición de una economía capitalista a otra que alcance una participación generalizada y profunda. Por supuesto, esto dependerá de la rapidez e intensidad de la transformación en cada caso particular, y del punto de partida de la experiencia.

Cuarta consideración: el contexto social en que se desarrolló la experiencia chilena de la participación de los trabajadores fue bastante especial, un contexto que implicó el cambio estructural profundo, inestabilidad política y conflicto intenso. La lucha por la preservación del sistema capitalista o la creación de un nuevo sistema socialista dividió a la sociedad en dos.

Hasta 1970, el desarrollo económico de Chile se había caracterizado por una estratificación relativamente rígida de las clases sociales, algo que puede observarse también en la mayoría de los países latinoamericanos. Sin embargo, una de las características distintivas de Chile había sido el desarrollo extraordinario de su clase media, la que disfrutaba de una influencia mayor que en el resto de América Latina, con las posibles excepciones de Argentina y Uruguay. Este grupo social constituía un factor decisivo en la determinación del curso del progreso o el estancamiento social. En el pasado, la clase media había formado con frecuencia alianzas electorales con grupos de trabajadores sindicalizados de las ciudades o del campo para mejorar su posición relativa en términos económicos o políticos, o bien con grupos de empresarios o terratenientes cuando se trataba de cuestiones más básicas, como la distribución del poder en la sociedad.

Después de 1970, el gobierno de Salvador Allende propuso una transición pacífica y democrática hacia el socialismo, dentro del marco institucional establecido por la Constitución y las leyes de Chile. El nuevo gobierno tenía sólo el poder ejecutivo, ya que tenía posición minoritaria en el Congreso y contaba con escaso apoyo o control del resto de las instituciones públicas o semipúblicas, tales como el poder judicial, las principales universidades, los oficiales de las fuerzas armadas y un gran sector de la burocracia. En realidad, las fuerzas opositoras a Allende mantenían un control predominante sobre los medios de comunicación masiva y realizaron la mayor parte de los gastos de propaganda en tales medios durante el periodo de Allende (véase Mattelart y Piccini, 1973).

A pesar de estos obstáculos, el nuevo gobierno actuó con rapidez para

formar un sector de propiedad social dentro de la economía chilena y para redistribuir el ingreso y los servicios. La mayoría de las empresas industriales más importantes, las grandes minas de cobre y de carbón, los bancos y los latifundios fueron rápidamente expropiados o comprados. La base ideológica de este programa tenía una inspiración predominantemente marxista, pero el grueso de las políticas y de las acciones concretas puestas en práctica representaban sólo una continuación o intensificación de los programas reformistas iniciados en gobiernos anteriores. Sin embargo, una diferencia decisiva era el hecho de que la clase propietaria advirtió que el gobierno de Allende efectuaría cabalmente las reformas.

Pero las opciones del gobierno de Allende eran en extremo limitadas. El programa de cambio socialista y la falta de una mayoría clara en favor del gobierno, que afrontaba una oposición cada vez más violenta de parte de los intereses económicos internos y externos, condujeron al estancamiento de los cambios estructurales hacia el principio del tercer año, y el gobierno se vio amenazado por un derrumbe inminente. Los críticos han sostenido que Allende implantó con demasiada rapidez el programa socialista de la UP, o por el contrario, que debió haber avanzado con mayor rapidez y decisión, sobre todo en la organización de los trabajadores. Pero muchos de estos argumentos, como la extensa polémica que ha continuado sobre este tema, parecen olvidar, o por lo menos subestimar, la mayor parte de los problemas y las realidades concretas del periodo. En virtud del texto nacional del periodo, y en particular el contexto internacional, con la oposición activa del gobierno y las compañías multinacionales de los Estados Unidos, y con la creciente división de la coalición de partidos de la Unidad Popular respecto de cuál estrategia debería seguirse, el esfuerzo iniciado parece en algunos sentidos un esfuerzo por alcanzar lo imposible.

No hay duda de que la intensidad del conflicto social ocurrido durante este periodo ejerció una influencia marcada e importante sobre el proceso de participación, estimulándolo en algunos casos y obstaculizándolo en otros. Y como es de esperarse que los movimientos futuros del cambio social que impliquen la democratización del poder económico vayan acompañados de lucha política, siempre deberá considerarse la implantación de la participación de los trabajadores dentro del contexto social más amplio. De otro modo se estaría tratando el cambio económico en una forma estrictamente "neutral" y técnica, lo cual es, desde nuestro punto de vista, deficiente e injustificable en términos metodológicos.

Por otra parte, en virtud de la naturaleza intrínsecamente política y controversial de la experiencia chilena en el campo de la participación de los trabajadores, resulta difícil analizar este proceso objetivamente sin entrar a apoyar o criticar aparentemente el proceso más amplio del cambio social. En este sentido, es importante recordar que nuestra metodología sólo per-

mite una evaluación relativa de las empresas del área social de Chile. Nuestro índice de participación no permite formular aseveraciones acerca de un estado óptimo de participación, o siquiera acerca del nivel absoluto de participación de los trabajadores alcanzado en diversas empresas. Además, nuestros resultados revelan claramente la existencia de una gran divergencia entre las experiencias de las diversas empresas del área social. En algunos casos el desarrollo del sistema de participación había avanzado bastante; en otros, apenas se había iniciado. A lo largo del estudio subrayamos las dificultades y problemas recurrentes encontrados en las empresas del área social. Por último, es importante recordar que nuestra encuesta sólo se ocupa del sector manufacturero del área social y no considera los establecimientos de otros sectores de la economía, como la agricultura, minería, comercio, finanzas, distribución y construcción.

CONCLUSIONES ESPECÍFICAS

Los resultados globales obtenidos indican que la participación produjo efectos positivos no sólo en términos económicos, sino también en términos del desarrollo humano y social. En cada una de estas dimensiones, las empresas con participación avanzada del área social se desempeñaron mejor que sus equivalentes anteriores como empresas dotadas de una administración capitalista tradicional. En los párrafos siguientes resumiremos los hallazgos principales de nuestro estudio.

El índice de participación

Un supuesto metodológico básico de nuestro estudio es que la participación de los trabajadores en la administración de las empresas es un proceso susceptible de medición, por lo menos en términos comparativos. Construimos un índice acumulativo que nos permitió hacer una comparación de las empresas en lo referente a la extensión de la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, la ejecución de las políticas y el control y evaluación de estas políticas. El índice se formó midiendo por separado el funcionamiento de la estructura de la participación (la existencia de organismos participativos, frecuencia de las reuniones, asistencia a las mismas, etc.) y el contenido de la participación (el alcance de los temas tratados en las reuniones, influencia de los trabajadores en la toma de decisiones, etc.), a tres niveles diferentes dentro de cada empresa. En seguida se resumen dos de los resultados principales de nuestro análisis del comportamiento de los componentes de nuestro índice.

1. La participación en los niveles más altos de la empresa (es decir, el consejo de administración) se acompañó siempre de una participación activa en los niveles inferiores (es decir, en los comités de producción y asambleas de trabajadores a nivel de taller y las asambleas generales de toda la empresa). Este resultado coincide con los de otros estudios en el sentido de que el proceso de participación sólo se sostiene y evoluciona hacia una democracia más plena cuando se desarrolla a partir de la base. La experiencia de los procedimientos democráticos en un ambiente local de trabajo condiciona y educa al trabajador para una participación activa a niveles más altos. La mera presencia de representantes laborales en los consejos de administración no constituye una condición suficiente para el interés y la participación del conjunto de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas, como lo ha demostrado ampliamente la experiencia de Europa occidental con la representación minoritaria y la codeterminación. En efecto, parece ser que la representación laboral al nivel más alto sólo es eficaz cuando está acompañada de apoyo y presión movilizados y organizados desde abajo.

2. Un resultado relacionado, es la alta correlación que encontramos entre la estructura y el contenido de la participación. La existencia de organismos de participación formales (la estructura de participación) no garantiza que los trabajadores ejercerán una influencia efectiva (contenido) sobre la toma de decisiones. En efecto, la experiencia de otros países sugiere que los trabajadores pierden interés por la estructura formal si carecen de oportunidad para ejercer influencia real sobre las políticas de la empresa; es decir, dejan de asistir a las reuniones, dejan de votar por sus representantes o de vigilarlos, y pierden interés por el desempeño de la empresa. De esta manera, el contenido de la participación no debe buscar sólo una contribución efectiva de los trabajadores en general, sino una participación que comprenda todas las cuestiones importantes. Cuando la influencia del trabajador se limita a la consulta sobre cuestiones insignificantes, la participación no será dinámica y autosostenida. En cambio, cuando la influencia es real y de largo alcance, los trabajadores presionarán para sostener y profundizar la estructura formal de la participación.

*Factores que influyen en el nivel
de la participación*

En la siguiente etapa del estudio postulamos que el nivel relativo de participación alcanzado en cada empresa dependía de la presentación en grados diferentes de ciertas características específicas de cada empresa. Consideramos 29 variables independientes cuantificables, sugeridas por estudios an-

teriores, para las que se disponía de información uniforme en todas las empresas de la muestra. Estas variables se agruparon en tres categorías principales: la tecnoestructura de la empresa (tecnología, organización y estructura burocrática); las características de la fuerza de trabajo de la empresa (nivel y naturaleza de la educación, organización política e ideología); y los factores intermedios (disposición de los administradores hacia la participación, naturaleza y extensión de los flujos de información). Nuestros hallazgos principales acerca de los factores que influyen sobre el nivel de la participación pueden resumirse como sigue:

1. Un conjunto de las variables examinadas se ocupó de las características tradicionalmente utilizadas para describir la organización social y burocrática de la empresa (tamaño, extensión del control, diferenciación vertical y horizontal). Ninguna de estas variables, separadas o en conjunto, apareció como un pronosticador significativo del nivel de participación. Sin embargo, otros estudios sobre este tema han encontrado consistentemente que una variable en particular, la diferenciación horizontal, se asocia positivamente a la descentralización de la toma de decisiones en la empresa; aun así, nosotros señalamos que esta literatura se refiere sólo a la descentralización al nivel de la administración intermedia. Y puesto que estamos midiendo la participación de los trabajadores en la toma de decisiones, y no la participación de los administradores, no es sorprendente que hayamos encontrado una correlación insignificante entre esta variable y la participación. De hecho, podría argumentarse que, a medida que aumenta la diferenciación horizontal y crece el poder de los administradores intermedios, éstos se vuelven cada vez más posesivos de su nuevo poder. Esto podría volver cada vez más difícil la descentralización de la toma de decisiones más allá del nivel de los administradores intermedios, para llegar a los trabajadores de base. Así podría explicarse el coeficiente negativo de la diferenciación horizontal en relación con la participación, aunque este coeficiente no se vuelve significativo hasta el nivel de 25%.

Vimos en el capítulo II que el fortalecimiento del mecanismo del mercado implantado en Yugoslavia con las reformas económicas de 1965 motivó a muchas empresas a contratar expertos técnicos que evaluaran las condiciones del mercado, hicieran planes para éstas e influyeran en ellas. En otras palabras, tales reformas ampliaron e intensificaron el poder de los administradores intermedios (aumentaron la diferenciación horizontal en las empresas). En la economía estadounidense, Lawrence y Lorsch han demostrado la existencia de una asociación positiva entre las empresas que afrontan cambios rápidos en las condiciones de su mercado y el incremento de la diferenciación horizontal. En ambos casos, la mayor importancia del mercado se asocia a una administración intermedia más grande y fuerte. Así pues, esta información sugiere la posibilidad de una correlación nega-

tiva entre el vigor del mecanismo del mercado y la participación de los trabajadores en la toma de decisiones de las empresas.

2. Consideramos tres medidas distintas de la tecnología; la complejidad (el porcentaje de trabajadores de mantenimiento existentes en la fuerza de trabajo de la empresa), tipología de la mecanización (artesanal, atención de máquinas, montaje, línea de montaje y proceso continuo) e intensidad (la razón capital-mano de obra). Las mayores razones capital-mano de obra y la mayor mecanización se correlacionaron negativamente con la participación, mientras que la complejidad se correlacionó en forma positiva. Estas relaciones resultaron estadísticamente significativas, pero más bien débiles, de modo que la relación entre la tecnología y la participación se vio superada por la relación más fuerte entre la participación y nuestras variables de la fuerza de trabajo.

3. Nuestras variables de aproximación al nivel de la escolaridad formal no se correlacionaron significativamente con la participación. Varios autores han señalado que la escolaridad no afecta sólo los rasgos de conocimiento y de habilidad de un individuo sino también sus rasgos afectivos e ideológicos. Es posible que estas dos influencias se contrarresten recíprocamente en lo tocante a su efecto sobre la participación; pero es probable también que nuestras variables de remplazo o de aproximación del nivel educativo hayan sido medidas desvirtuadas e inadecuadas. Consideramos además una variable representativa de una concepción más amplia de la educación de un individuo sugerida por Freire, a saber: el grado de movilización y de conciencia de los trabajadores. 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.

4. Nuestras dos variables explícitamente políticas: *a*) la ideología y la actitud hacia la participación de los líderes sindicales y de cada sección de la empresa, y *b*) la composición del apoyo de los partidos políticos en cada fábrica, resultaron factores muy importantes y complementarios del nivel de la participación. Es decir, cuanto más progresista fuese la ideología de los representantes laborales y menor el apoyo electoral para los partidos Demócrata Cristiano y Comunista en una fábrica, mayor era el nivel de participación observado. La participación de los trabajadores implica una redistribución del poder dentro de la empresa en favor de los trabajadores, de modo que trae consigo una lucha política. Los partidos y las posiciones ideológicas que subrayaban la importancia de ganar el poder para la clase trabajadora sobre el aparato estatal también pudieron generar sistemas más eficaces de poder de los trabajadores sobre la empresa.

5. 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. Estas dos variables se clasificaron como intermedias porque su propia varianza se explicó a su vez en gran medida por las variables de las características fundamentales de la fuerza de trabajo ya mencionadas. Es decir, la actitud de los administradores de la fábrica hacia la participación de los trabajadores en la toma de decisiones y la extensión y la accesibilidad de la información proporcionada dentro de la empresa parecieron depender directamente del nivel de organización e interés de los trabajadores y de la presión que ejercían. 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.

6. Por último, es importante subrayar que los resultados de nuestro análisis de regresión múltiple y factorial indicaron la gran importancia de las variables políticas y de la fuerza de trabajo. Las únicas variables de la tecnoestructura importantes en la explicación del nivel de participación de los trabajadores fueron las descriptivas de la tecnología de las empresas. Sin embargo, cuando se consideraron las variables tecnológicas en unión de *a*) la movilización y conciencia de los trabajadores, *b*) la ideología política y la actitud de los líderes laborales hacia la participación, y *c*) la composición de los partidos políticos, dichas variables tecnológicas perdieron toda importancia. Por otra parte, las últimas tres variables explicaron en conjunto el 65% de la varianza de nuestra variable dependiente, la participación. Por último, cuando se consideraron 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^2 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.

Efecto de la participación en el funcionamiento de la empresa

En la parte final de nuestro estudio analizamos la relación entre nuestro índice de participación y diversos indicadores del desempeño social y económico de la empresa. Los adelantos derivados de la participación en el campo del desarrollo humano y social son mejor conocidos y quizá más probables que los adelantos generados en el campo económico o técnico.

Esto no significa que estos últimos adelantos, no existan, ni que se haya demostrado que la participación se opone al desempeño económico eficiente y avanzado. Por el contrario, diversos estudios han demostrado que la participación contribuye de manera importante tanto a los adelantos de la productividad o la inversión, como a reducir la renuencia a trabajar, los productos defectuosos, robos, deserción de los trabajadores y la actividad huelguística. Encontramos también en este estudio que la actuación social y económica de la empresa tendió a asociarse positivamente con el nivel de participación de los trabajadores.

Tras el traspaso de muchas empresas al área social, la eliminación de los supervisores, la ausencia de los jefes anteriores, la disolución efectiva del antiguo sistema de control y presión disciplinaria, generaron una atmósfera de libertad social que ocasionalmente permitió que los trabajadores se aprovecharan de esta nueva situación. Sin embargo, el establecimiento del nuevo sistema de participación en la empresa hizo que se controlaran rápidamente estos abusos, y en la mayoría de los casos se observaron avances en la disciplina y organización por encima de los niveles anteriores. A continuación resumiremos los cambios principales observados en el funcionamiento de la empresa.

1. En las empresas donde existía un nivel relativamente más alto de participación, hubo significativos avances y mejoramientos en la disciplina de los trabajadores, claramente por encima de los niveles anteriores. En cambio, la disciplina se deterioró en un número reducido de empresas en que el nivel de participación era bajo, lo que debilitó la organización interna y el espíritu de equipo. Los cambios ocurridos en la disciplina de los trabajadores se vieron acompañados de cambios en el absentismo, la actividad huelguística y el comportamiento innovador, todo lo cual mejoró al aumentar los niveles de participación.

2. El aumento de los cursos de educación y capacitación de los trabajadores se asoció fuertemente a niveles de participación más altos. La oportunidad de participar generó una demanda de mayor capacitación; la cual, a su vez, reforzó el sentimiento de eficacia y el interés por la participación entre los trabajadores. Los incrementos de los cursos de capacitación se correlacionaron también claramente con los mejoramientos de la disciplina y las reducciones del absentismo. En general, la participación puso en movimiento una dinámica que cambió la relación del individuo con su trabajo al crear un ambiente de cooperación y contribución.

3. Correspondientemente, los niveles más altos de participación se asociaron a un cambio mediante el cual las estructuras de remuneración resultaban más igualitarias y colectivas: se redujeron las disparidades existentes entre los salarios altos y los bajos; disminuyó marcadamente el número de grados salariales; al sistema de incentivos se le dio progresivamente un ca-

rácter más colectivo, por oposición a los pagos individuales a trato, es decir, a destajo. Estos cambios de la estructura salarial denotaban un sentimiento de solidaridad, trabajo de equipo, alta moral y espíritu de trabajo; lo cual tuvo efectos saludables en la actuación de la empresa. En forma independiente y complementaria de la influencia de los niveles de participación más elevados, el avance hacia formas de remuneración más igualitarias y colectivas motivó claramente las reducciones de los robos y productos defectuosos y los incrementos del comportamiento innovador, la inversión y la productividad. La magnitud de estos resultados fue superior a la observada en las empresas de los Estados Unidos y otros países, donde se han hecho algunos esfuerzos por mejorar el estímulo de los trabajadores mediante incentivos controlados y nuevos estilos de administración.

4. Mientras que el aumento anual del acervo de capital de la industria chilena llegó a 3.9% durante 1959-1964, y a 4.6% durante 1965-1970 (Stallings, 1975, p. 427), la tasa media anual de inversión en activos productivos fijos de nuestras 35 empresas llegó a 15.47%.¹ Dentro de nuestra muestra, las empresas que tenían mayores niveles de participación tendían también a tener razones de inversión más altas. Estos resultados cuestionan las afirmaciones de muchos autores en el sentido de que las empresas administradas por los trabajadores preferirán el ingreso corriente frente al ingreso futuro, de modo que invertirán menos que las empresas capitalistas típicas. Tampoco apoyan tales aseveraciones la rápida tasa de crecimiento y la alta razón de inversión de la industria yugoslava o de la gran cooperativa de trabajadores de Mondragón, España. Los trabajadores podrían resistirse a la innovación y la inversión en una empresa capitalista porque las perciben como una amenaza para su empleo, pero en una empresa administrada por los trabajadores está asegurada la estabilidad del empleo, de modo que se elimina este impedimento para la innovación y la inversión.

5. Es posible que la variable singular más interesante de todas sea la de los cambios de la productividad. En 29 de las 35 empresas de la muestra, la productividad aumentó o permaneció constante, y en 14 empresas aumentó en una tasa superior al 6% anual. Dados los generalizados problemas económicos del periodo y la marcada tendencia de las empresas del área social a expandir el empleo, estos resultados son impresionantes. Además, aunque no fue la única variable importante para la explicación de los incrementos de la productividad, los niveles de participación más altos se correlacionaron claramente con mayores incrementos de la productividad.

Como hemos indicado, los incentivos colectivos y las menores diferen-

¹ En el capítulo VII se examinan ampliamente ciertas reservas acerca de esta elevada cifra y las circunstancias especiales de la inversión en las empresas del área social.

cias salariales se correlacionaron de manera significativa y positiva con la productividad, tanto por separado como cuando se controló el nivel de la participación. También persistió la relación positiva entre la productividad y la participación cuando controlamos otras variables de la función de producción y las variables de aproximación o de remplazo de los cambios en la demanda de los productos. Descubrimos también que las razones capital-mano de obra más altas fortalecían la relación positiva de los aumentos de la productividad con la participación. Muchos autores han descubierto la asociación positiva de la productividad con la participación bajo condiciones muy variadas, y ningún estudio importante ha descubierto una asociación negativa entre ellas.

6. Por último, en el área de los resultados sociales, sin desviar recursos de los usos productivos, las fábricas socializadas expandieron rápidamente los servicios sociales a disposición de los trabajadores: instalaciones médicas en la planta, guarderías, cafeterías y cooperativas de consumo, campos deportivos, bibliotecas, etc. En varias fábricas se crearon también departamentos culturales.

Entre otros aspectos interesantes, debe mencionarse que las empresas del área social donde estaba más desarrollada la participación de los trabajadores también estaban impulsando con mayor entusiasmo la participación de los trabajadores en la planeación sectorial y nacional. Es decir, los sectores más participativos y movilizados de los trabajadores estaban presionando más en favor de la profundización de las formas democráticas del Estado.

CONSIDERACIONES Y CONCLUSIONES MÁS GENERALES

En esta sección, contemplando nuestro estudio en su totalidad, concluiríamos con algunas observaciones generales sobre el proceso y la importancia de la participación de los trabajadores.

1. A fin de obtener resultados concretos de la experiencia de la participación de los trabajadores, tuvimos que concentrarnos necesariamente en empresas individuales específicas. Sin embargo, este imperativo metodológico no debe llevar a los investigadores a olvidar que las empresas no existen aisladas entre sí o del resto de la sociedad. En nuestro estudio, el proceso de participación de los trabajadores que se desarrolló en las empresas individuales fue un reflejo a nivel de las fábricas de los cambios que estaban ocurriendo en toda la sociedad chilena.

Una vez puesto en movimiento, el nuevo modelo de sociedad propuesto por la Unidad Popular liberó fuerzas sociales antes latentes y se volvió autopropulsado. Tanto la combinación de visión y voluntad políticas que

desde arriba proporcionaba la nueva coalición gobernante como la creciente organización y la movilización incontenible aportadas desde abajo generaron una fuerte dinámica. A medida que nuevos sectores de la población entraban en el proceso, otros sectores recibían la influencia de este efecto de demostración. En el caso de la reforma de la estructura industrial, una vez que el proceso de la movilización de los trabajadores para obtener el control de los medios de producción hubo llegado a una masa crítica, un impulso incontenible condujo a sucesivos apoderamientos o tomas de nuevas empresas por parte de los trabajadores, y a la expansión del área social mucho más allá de las intenciones delineadas en el programa de la Unidad Popular. En cierto sentido, la participación de los trabajadores en las empresas del área social era una opción tan atractiva para los trabajadores del sector privado, que la movilización laboral y las tomas de fábricas adquirieron su propio impulso, fuera del control del gobierno que había iniciado el proceso.

2. El periodo de transición durante el cual se crea un sector social de la economía y se implanta un sistema de participación de los trabajadores se caracteriza por un desarrollo desigual de los sectores económicos. Ciertos sectores y ciertas áreas geográficas experimentan una socialización rápida, un desarrollo temprano del control de los trabajadores y un éxito económico inmediato, mientras que otros sectores se quedan atrás en uno o más de estos sentidos. Esta falta de uniformidad puede poner en peligro la transición. Por una parte, el nuevo sistema se ve evaluado por sus oponentes a la luz de sus eslabones más débiles. Los críticos señalan los sectores atrasados y menos afortunados, y los medios de comunicación sostienen que tales sectores tipifican a toda la economía. Con el tiempo pueden surgir el descontento y la división dentro de los propios grupos sociales que apoyaron la transformación. Por otra parte, las instituciones antiguas, en la medida en que escapen a la expropiación inmediata, apoyarán al sector privado de la economía mediante nexos comerciales, créditos, asistencia y capacitación, y boicotarán o sabotarán al sector social reformado. Estas condiciones hacen aconsejable, como señaló Oscar Lange en su ensayo de 1937 sobre la transición hacia el socialismo, que el gobierno tome medidas rápidas y decisivas para transformar la economía e implante políticas que promuevan un proceso de cambio balanceado entre los sectores económicos.

3. Fueron positivos los resultados económicos de la experiencia chilena en el campo de la participación de los trabajadores, pero de hecho constituyeron un aspecto relativamente secundario del proceso global. Sin la consolidación del poder político, se invirtió abruptamente todo el proceso de cambio. También debe subrayarse el carácter social del cambio ocurrido en las empresas participativas.

Una de las consideraciones más importantes que pueden extraerse de la experiencia chilena se encuentra en la revisión radical de los propósitos y objetivos de las empresas participativas. A partir de la concentración exclusiva de las empresas privadas en la maximización de beneficios, las empresas del área social se transformaron en comunidades sociales que buscaban el desarrollo personal y colectivo de sus miembros. Además de su preocupación por la producción eficiente y socialmente útil, estas empresas trataron de estimular el crecimiento en los campos de la educación, la salud y la cultura, y en general irradiaron estos beneficios a la comunidad circundante.

Inevitablemente surgirá el problema de estimular a los trabajadores en las empresas capitalistas tradicionales en que se formulan los objetivos sin la participación de aquéllos y sin ninguna conexión con las aspiraciones de autorrealización de los trabajadores. Aun en los casos más progresistas, donde la escuela de las relaciones humanas ha llegado a dominar las prácticas de la administración y a aplicar métodos de enriquecimiento del empleo y de humanización del trabajo, el estímulo y bienestar de los trabajadores se consideran todavía sólo como vehículos para el incremento de la productividad y no como metas en sí mismos. Como hemos señalado en capítulos anteriores, estos esfuerzos pasan raras veces de la superficie y no pueden aprovechar las fuentes latentes de la motivación o creatividad de los trabajadores. En consecuencia, no promueven la autorrealización de los trabajadores ni el desempeño económico óptimo.

En este sentido, es interesante señalar que aun los economistas del desarrollo tradicionales están empezando a subrayar el papel decisivo que desempeñan los factores humanos, sociales y políticos en el desarrollo económico. Los estudios cuantitativos del crecimiento económico han afirmado la importancia de un enfoque interdisciplinario para este tema.²

4. Muchos teóricos prominentes de la democracia política, entre ellos Schumpeter, Berelson, Dahl y Sartori, han hecho hincapié en su carácter limitado. Esta escuela, que Pateman (1970) ha llamado la de los "teóricos democráticos modernos", sostiene que la democracia sólo es posible en las sociedades caracterizadas por un consenso amplio, ausencia de conflicto intenso, cambio lento y estabilidad social y económica. Hablan estos teóricos de la democracia pasiva a través de minorías competidoras y representantes distantes. En cambio, varios teóricos clásicos han sostenido una visión mucho más amplia de la democracia. Rousseau, por ejemplo, pensaba que la igualdad general y una economía de productores independientes eran necesarias para un gobierno democrático; solo en estas condiciones

² Por ejemplo, Adelman y Morris (1967) descubrieron que algunas variables no económicas representaban un alto porcentaje de la explicación de la variación de las tasas de crecimiento económico de los países subdesarrollados.

podría impedirse un desequilibrio creciente del poder económico y político. John Stuart Mill escribió en su *Political Economy* que "una constitución democrática que no esté apoyada en detalle por instituciones democráticas, sino que se limite al gobierno central, no sólo no es libertad política, sino que a menudo crea un espíritu precisamente contrario".³ En otras obras, sostiene Mill que el sufragio universal y la participación de todos en el gobierno nacional cuentan poco si el individuo no se ha preparado para esta participación a nivel local, porque es a nivel local que se aprenden las prácticas del autogobierno y la democracia. En consecuencia, Mill defiende una forma de empresa

que no sea la existencia entre un capitalista como jefe y los trabajadores que no pueden opinar sobre la administración, sino que sea la asociación de los propios trabajadores en términos de igualdad, como dueños colectivos del capital con el que realizan sus operaciones, y dirigidos por administradores que elijan y destituyan ellos mismos.⁴

Nuestros resultados apoyan la posición de Mill y los hallazgos de otros autores (véase el capítulo II). Es decir, descubrimos que la democracia a nivel de la base es un ingrediente necesario de la democracia a niveles más altos dentro de la empresa. Desde esta perspectiva, la democracia política auténtica debe estar acompañada de la democracia económica y comunitaria. Es un argumento más que significativo en favor de la superación de los sistemas limitados de democracia política representativa, para llegar a formas más profundas y activas de democracia económica y política que alcancen a los ciudadanos en sus actividades cotidianas.

5. La experiencia chilena demuestra de nuevo que el establecimiento de un sistema amplio de democracia industrial no ha sido frenado por consideraciones técnicas de la actuación económica, sino por la amenaza que representa para el poder de los grupos socioeconómicos dominantes. Carecen de base científica los argumentos que se oponen a la participación alegando que la tecnología moderna impide una organización democrática y eficiente de la industria o la economía.

Tampoco las situaciones intermedias constituyen una respuesta adecuada a la demanda de democracia económica. Cuando aumentan la intranquilidad, indisciplina y presión de los trabajadores, las propuestas de una participación minoritaria o consultiva parecen fórmulas para frenar una redistribución del poder de la empresa y para disipar la agresividad de los trabajadores. La experiencia enseña que la participación de los trabajado-

³ John Stuart Mill, *Principles of Political Economy*. Londres: Longmans, Green & Co., 1911, p. 573. En español: Mill, J. S.: *Principios de economía política*, Fondo de Cultura Económica, México.

⁴ *Ibid.*, p. 465.

res no surge de la buena voluntad o la libre elección de los propietarios y administradores de la industria. Objetivamente, la participación de los trabajadores presupone lucha y confrontación entre quienes quieren ganar el poder y quienes ya lo tienen.

6. Por último, y en relación con todos estos argumentos, la verdadera democracia es finalmente incompatible con el subdesarrollo y desigualdad económicos. El capitalismo ha significado subdesarrollo y desigualdad extrema para la gran mayoría de los habitantes de América Latina, África y Asia. Parecería que debiera mantenerse a la gente enferma y oprimida para generar una economía "sana".

Para la humanidad marginada, para las masas de hombres y mujeres que trabajan en el mundo subdesarrollado, la verdadera amenaza reside en la persistencia de su situación actual, a niveles cercanos a la subsistencia o por debajo de ella, mientras que sus países se adornan con fachadas industriales para beneficio de minorías nacionales y de grupos ligados a intereses multinacionales.

Pero el identificar la situación actual o las tendencias estructurales de un sistema social no significa predecir su futuro. El cambio histórico es un proceso abierto a la acción humana y a las aspiraciones de libertad, autodeterminación y autorrealización. Estas aspiraciones pueden ser reprimidas en el corto plazo. Pero a largo plazo resurgirán inexorablemente.

POSTSCRIPTUM

UN TEMA recurrente en nuestro estudio ha sido la limitación intrínseca de la "democracia política" cuando no va acompañada de una democracia económica. Bajo el capitalismo, la búsqueda de beneficios y la necesidad de control están inextricablemente unidos. Ningún sistema económico organizado alrededor de la apropiación privada de los beneficios socialmente producidos puede entregar el control económico a la masa de productores sin poner en peligro su existencia misma.

Mientras que el trabajador asalariado no se identifique con los medios, el proceso y las metas de producción (mientras esté enajenado), existirá una tensión entre la capacidad de los trabajadores para producir y su producción efectiva. Aquí reside el problema primordial de la naturaleza de la administración del proceso laboral. Un administrador capitalista trata de organizar la producción para maximizar el esfuerzo y la producción de cada trabajador. Cuando se contrata a un trabajador, se compra su capacidad para trabajar, no el trabajo mismo.¹ Entonces, debe minimizarse la capacidad de los trabajadores para controlar su propio trabajo. Ésta es la lección del *tailorismo*, que aconseja la separación de la concepción y la ejecución en el proceso de trabajo. En la medida en que estén separadas la concepción y la ejecución, estará restringida la capacidad de los trabajadores para retirar una parte de su potencialidad de trabajo, y se reducirá la característica que distingue al trabajo humano del trabajo animal: el pensamiento y la concepción.² El trabajador humano se ve reducido así a la calidad de un apéndice de la máquina.³

¹ El administrador capitalista ha tratado también de comprar el trabajo efectivo (por ejemplo, con el sistema de subcontratación de la producción de acero del siglo XIX, el sistema por contrato en la minería del carbón, el trabajo a destajo, la reversión al trabajo a domicilio), pero estos esfuerzos han fracasado en general. Han encontrado una eficaz oposición de los trabajadores en forma de "trabajo a desgano", "trabajo descuidado", o simplemente una curva de oferta de trabajo que se dobla hacia atrás.

² Como *capataz* de un taller de máquinas de la *Midvale Steel Works*, Taylor había "reconocido plenamente que [...] el conocimiento y habilidad combinados de los hombres que trabajaban bajo sus órdenes eran ciertamente diez veces mayores que los suyos propios" (Taylor, 1947, pp. 48-49). Así pues, el propio Taylor no cuestionaba la capacidad potencial de los trabajadores para dirigir la producción. Sin embargo, en vista de la búsqueda de beneficios y del problema consiguiente del estímulo de los trabajadores, es más "eficiente", desde el punto de vista *tailorista*, situar la concepción del trabajo donde son menores el conocimiento y la habilidad colectivos, es decir, en las manos de los administradores.

³ Bajo estas condiciones, el desarrollo histórico de la tecnología promueve más

En una sociedad en que se está extinguiendo el empleo por cuenta propia, en que la ideología prevaleciente adula los procesos "democráticos" y la fuerza de trabajo tiene un nivel alto y creciente de educación, la prescripción taylorista de organizar el trabajo se vuelve cada vez más contradictoria y problemática. Así, puede entenderse sin dificultad la aspiración creciente por la participación de los trabajadores y la organización política para la realización de tal aspiración en Europa occidental y Canadá. También puede comprenderse la tendencia de la industria norteamericana hacia el "desarrollo de los recursos humanos" o la "humanización del trabajo". Sin embargo, el movimiento de la "humanización del trabajo" sólo representa un intento de los administradores por intensificar el trabajo y ha conducido, quizá con unas cuantas excepciones, a poco más que alteraciones simbólicas del ambiente de trabajo (véase el capítulo II).⁴ Una participación genuina de los trabajadores pondría en movimiento una dinámica que finalmente desafiaría el control capitalista del proceso de producción. Por esto, la democracia económica no se encuentra en el horizonte del capitalismo.

Hasta hace poco tiempo, el capitalismo ha significado crecimiento económico y crecientes ingresos per cápita para los Estados Unidos, Europa occidental y Japón. Sin embargo, la creciente agresividad del nacionalismo del Tercer Mundo, los incipientes movimientos ecológicos y el rápido agotamiento de los recursos naturales del mundo están minando la base del crecimiento económico continuo. El promedio real del ingreso semanal disponible de los trabajadores estadounidenses ha disminuido en realidad desde 1967 (90.86 dólares en 1967; 81.30 dólares en febrero de 1981, a precios constantes de 1967, de acuerdo con la Oficina de estadísticas laborales del Departamento del Trabajo de los Estados Unidos). Esto indica que ha de cuestionarse el carácter distintivo del crecimiento económico en el mundo desarrollado. Las encuestas realizadas en los Estados Unidos y otros países durante los últimos 30 años no sugieren ninguna relación clara entre el aumento de los ingresos y el bienestar personal definido por los propios interesados (véase Heilbroner, 1977).

Pocos negarían que el mundo capitalista afronta ahora una crisis eco-

aún la separación de la concepción y la ejecución disminuyendo las habilidades necesarias para el trabajo y convirtiendo al trabajador cada vez más en una pieza de recambio (véase Braverman, 1974).

⁴ El juez Walter H. Maloney Jr., de la Junta Nacional de Relaciones Laborales, aparentemente acepta esta evaluación. Respondiendo al sindicato de molineros de granos, que le presentó la queja de que los equipos de trabajo del Centro de Nutrición de Gaines de la General Foods Corporation eran en esencia sindicatos dominados por los administradores, Maloney afirmó que los equipos sólo eran la idea que tenían los administradores de "la mejor forma de organización de la fuerza de trabajo para realizar la tarea", y rechazó la queja (*Wall Street Journal*, 11 de enero de 1977).

nómica. A su vez, la crisis económica anuncia una profundización de la crisis política. De acuerdo con un extenso informe reciente de la Comisión Trilateral, grupo de planeación de política internacional fundado por David Rockefeller en 1973, cuyos miembros dominaron el gobierno del ex presidente estadounidense Carter, se ve amenazado ahora el maridaje histórico que ha existido en occidente entre el capitalismo y la democracia constitucional.⁵ El informe deplora el desarrollo de un "exceso de democracia" provocado por los sectores recién movilizados del cuerpo político. Asevera el informe: "La operación eficaz de un sistema político democrático suele requerir cierto grado de apatía y de ausencia de participación de algunos individuos y grupos". La tarea fundamental es "el restablecimiento del prestigio y autoridad de las instituciones del gobierno central, y la confrontación de los retos económicos inmediatos". La educación superior debe ligarse "a las metas económicas y políticas"; y si se extiende a las masas, "será preciso un programa para reducir las expectativas en el empleo de quienes reciban una educación universitaria". En general, la solución reside en "un grado mayor de moderación en la democracia".

Tenemos ante nosotros la alternativa de dos visiones del futuro de la organización social. Una de ellas afirma que la democracia debe alentar la participación y movilización activas de los ciudadanos; la otra propugna que se restrinjan más. La una cree que la educación debe ser una experiencia creativa, útil y fortaleciente; la otra cree que la educación es un instrumento de control y manipulación sociales. Aquella pide que la democracia se extienda a la esfera económica y se profundice en la esfera política; ésta pide una mayor "moderación" de la democracia existente. La una contempla una sociedad que eleve a la humanidad; la otra acepta una organización social opresora como algo endémico a la sociedad moderna y rechaza a los "idealistas" que opinan de otro modo.

Este estudio ha sugerido que los visionarios no son en realidad utópicos. Hace varios años, Erich Fromm (1975) escribió:

Tan sólo si el hombre logra dominar la sociedad y subordinar el mecanismo económico a los propósitos de la felicidad humana, y si llega a participar activamente en el proceso social, podrá superar aquello que hoy lo arrastra hacia la desesperación: su soledad y su sentimiento de impotencia [...] La victoria sobre todas las formas de sistemas autoritarios será únicamente posible si la democracia no retrocede, asume la ofensiva y avanza para realizar su propio fin, tal como lo concibieron aquellos que lucharon por la libertad durante los últimos siglos [p. 404].*

⁵ El informe, *The Crisis of Democracy*, fue escrito por tres autores, uno de cada una de las regiones de la Comisión Trilateral (Estados Unidos, Europa occidental y Japón). El autor norteamericano es Samuel Huntington.

* *El miedo a la libertad*, Editorial Paidós, Argentina; capítulo VII, p. 302.

BIBLIOGRAFÍA

- Achtenberg, Ben, "Working Capital", *Working Papers for a New Society* 2 (Invierno de 1975), pp. 5-8.
- Adams, Walter, "Another View of the New Industrial State", *Economics: Readings, Issues and Cases*, compilado por E. Mansfield, pp. 273-276. Nueva York: W. W. Norton, 1974.
- Adelman, I. y Morris, C. T., *Society, Politics and Economic Development*. Baltimore: Johns Hopkins, 1967.
- , "Analysis of Variance Techniques for the Study of Economic Development", *Journal of Development Studies* (octubre de 1971), pp. 91-106.
- Adizes, Ichak, *Industrial Democracy: Yugoslav Style*, Nueva York: The Free Press, 1971. *Autogestión: la práctica yugoslava*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Albelda, Randy, "Workers' Ownership in the United States", Ensayo inédito, Smith College, 1976.
- Almond, G. A., y Verba, S., *The Civic Culture*, Boston: Little, Brown, 1965.
- Álvarez, José, "Participation in Industry: Workers' Participation in Industrial Firms in Chile", Tesis doctoral, Universidad de California, Los Angeles, 1972.
- Anderson, Mike, "New Forms of Worker Participation in the Peruvian Economy", Mimeografiado. Nueva York: Fundación Ford, 1972.
- Anderson, Rigmor, "Towards an Active Society: The Case of Worker Participation in Sweden", Ithaca, N. Y.: Programa de la Universidad de Cornell sobre Participación y Sistemas Económicos Autogestionados, 1973.
- Andors, Stephen, compilador. *Workers and Workplaces in Revolutionary China*. White Plains: M. E. Sharpe, 1972, 1977a.
- , *China's Industrial Revolution*, Nueva York: Pantheon Books, 1977b.
- Angell, Alan, *Politics and the Labor Movement in Chile*, Oxford: At the University Press, 1972.
- Aranda, S. y Martínez, A., "Estructura económica: Algunas características fundamentales", en *Chile, hoy*, compilado por Víctor Brodersohn, pp. 55-72, Editorial Universitaria, Santiago, 1970.
- Argyle, M.; Gardner, G. y Cioffi, F., "Supervisory Methods Related to Productivity, Absenteeism and Labor Turnover", en *Management and Motivation*, compilado por Víctor H. Vroom y E. Deci, pp. 170-191. Baltimore: Penguin Books, 1973.
- Argyris, Chris, "Personality and Organization Theory Revisited". *Administrative Science Quarterly* 18 (junio de 1973), pp. 141-167.
- Aronowitz, Stanley, *False Promises*, Nueva York: McGraw-Hill, 1973.
- Arroyo, Víctor, "Participación: Teoría y práctica en Chile", Mimeografiado, Stanford, Cal.: Instituto Portola, Universidad de Stanford, 1974.

- Babeau, André, *Los consejos obreros en Polonia*, Editorial Nova Terra, Barcelona, 1968.
- Bacha, Edmar, "Comparación entre la productividad industrial de México y los Estados Unidos", *El Trimestre Económico* 33 (octubre-diciembre de 1966), pp. 657-673.
- Ball, Robert, "The Hard Hats in Europe's Boardrooms", *Fortune* 93 (junio de 1976), pp. 180-190.
- Barkin, David, "Popular Participation and the Dialectics of Cuban Development", *Latin American Perspectives* 2 (1975), pp. 42-59.
- Barkin, Solomon, compilador. *Worker Militancy and Its Consequences, 1965-75*, Nueva York: Praeger, 1975.
- Barracough, S. y Fernández, J. A., *Diagnóstico de la reforma agraria chilena*, Siglo XXI Editores, México, 1974.
- Barrera, Manuel, "Perspectiva histórica de la huelga obrera en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (septiembre de 1971a), pp. 119-155.
- , *El sindicato industrial como instrumento de lucha de la clase obrera chilena*, Instituto de Economía, Santiago, 1971b.
- , *El conflicto obrero en el enclave cuprífero*, Instituto de Economía, Santiago, 1973.
- Barrera, Manuel; Aranda, G.; y Díaz, J., *El cambio social en una empresa del APS*, Instituto de Economía, Santiago, 1973.
- Barría, Jorge, *Breve historia del sindicalismo chileno*, Instituto de Organización y Administración, Santiago, 1967.
- , *El movimiento obrero en Chile*, Ediciones Prensa Latinoamericana, Santiago, 1970.
- , *Historia de la CUT*, Ediciones Prensa Latinoamericana, Santiago, 1971.
- Bates, F. L., "Power Behavior and Decentralization", en *Power in Organizations*, compilado por Mayer N. Zald, pp. 175-177. Nashville: Vanderbilt University Press, 1970.
- Becker, Gary, *Human Capital*, Nueva York: Oficina Nacional de Investigación Económica, 1964.
- Bellas, Carl J., *Industrial Democracy and the Worker-Owned Firm: A Study of Twenty-One Plywood Companies in the Pacific Northwest*, Nueva York: Praeger, 1972.
- Berg, Ivar, *Education and Jobs: The Great Training Robbery*, Nueva York: Praeger, 1970.
- Berliner, Joseph, *Factory and Manager in the USSR*, Cambridge: Harvard University Press, 1957.
- Berman, Katrina, *Worker-Owned Plywood Companies*, Pullman: Washington State University Press, 1967.
- Bernstein, Paul, "An Overlooked Alternative: The Czechoslovak Experience and Its Lessons for Humanizing American Society", Tesis doctoral, Universidad de Stanford, 1973.
- , "Run Your Own Business", *Working Papers For a New Society* 2 (verano de 1974), pp. 24-34.

- Bettelheim, Charles, *Cultural Revolution and Industrial Organization in China: Changes in Management and the Division of Labor*, Nueva York: Monthly Review Press, 1974.
- Bitar, Sergio, "Foreign Investment in Chilean Industry", Mimeografiado, Cambridge: Universidad de Harvard, 1971. Reproducido con el título de "La inversión extranjera en la industria chilena", *El Trimestre Económico* 33 (octubre-diciembre de 1971), pp. 995-1009.
- Bitar, Sergio y MacKenna, A., "Impacto de las áreas de propiedad social y mixta en la industria chilena", Departamento de Industrias, Universidad de Chile, 1973.
- Blalock, H. M. Jr., compilador, *Causal Models in The Social Sciences*, Chicago: Aldine-Atherton, 1971.
- Blau, Peter M., "Decentralization in Bureaucracies", en *Power in Organizations*, compilado por Mayer N. Zald, pp. 150-174. Nashville: Vanderbilt University Press, 1970.
- Blau, Peter M. y W. Richard Scott, *Formal Organization*, San Francisco: Chandler Publishing, 1962.
- Blauner, Robert, *Alienation and Freedom*, Chicago: University of Chicago Press, 1964.
- Blumberg, Paul, *Industrial Democracy: The Sociology of Participation*, Nueva York: Schocken Books, 1969.
- Boorstein, Edward, *Allende's Chile: An Inside View*, Nueva York: International Publishers, 1977.
- Bosquet, Michel, "The Prison Factory", *New Left Review* (mayo-junio de 1972), pp. 23-34.
- Bowles, Samuel, "Schooling and Inequality from Generation to Generation", *Journal of Political Economy* 80 (mayo-junio de 1972), pp. 219-255.
- Bowles, Samuel y Gintis, Herbert, "IQ in the U.S. Class Structure", *Social Policy* 3 (enero-febrero de 1973), pp. 65-96.
- , "Class Power and Alienated Labor", *Monthly Review* 26 (marzo de 1975), pp. 9-25.
- , *Schooling in Capitalist America*, Nueva York: Basic Books, 1976.
- Boyer, Richard y Morais, H., *Labor's Untold Story*, Nueva York: United Electrical, Radio and Machine Workers, 1973.
- Braverman, Harry, *Labor and Monopoly Capital*, Nueva York: Monthly Review Press, 1974.
- Brecher, Jeremy, *Strike!*, San Francisco: Straight Arrow Books, 1972.
- Brinton, Maurice, *The Bolsheviks and Workers' Control, 1917 to 1921*. Detroit: Black and Red, 1972.
- Brown, Emily, *Soviet Trade Unions and Labor Relations*, Cambridge: Harvard University Press, 1966.
- Brugger, William, *Democracy and Organization in The Chinese Industrial Enterprise, 1948-1953*, Cambridge: At the University Press, 1976.
- Burt, W. J., "La participación de los trabajadores en la gestión empresarial en Yugoslavia". *Boletín del Instituto Internacional de Estudios Laborales* 9 (noviembre de 1972), pp. 146-194.

- Cahiers de Mai, "The Lip Watch Strike", *Radical America* 7 (noviembre-diciembre de 1973), pp. 1-18.
- Campero, Guillermo y Jaramillo, Silvestre, "Conciencias de clase, economismo y acción obrera", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (junio de 1971), pp. 24-42.
- Cantoni, Wilson, "Poder popular en el agro chileno", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (enero de 1972), pp. 80-103.
- Caputo, Orlando y Pizarro, Roberto, "Dependencia e inversión extranjera", en *Chile, hoy*, compilado por Víctor Brodersohn, pp. 173-212. Editorial Universitaria, Santiago, 1970.
- Carnoy, M. y Levin, H., "Workers' Triumph: The Meriden Experiment", *Working Papers for a New Society* 3 (invierno de 1976), pp. 47-58.
- Carr, E. H., *The Bolshevik Revolution, 1917-1923*, 2 vols. Pelican Books, Londres, 1966.
- Carrasco, Osvaldo, *El nuevo sindicato del área social*. Sánchez y Cía., Santiago, 1972.
- Castillo, F.; Echeverría, R. y Larrain, J., "Las masas, el estado y el problema del poder en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (abril de 1973), pp. 3-70.
- Castillo, F.; y Larrain, J., "Poder obrero-campesino y transición al socialismo en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (diciembre de 1971), pp. 161-198.
- Castillo, Leonardo, "Capitalismo e industrialización: Su incidencia sobre los grupos obreros en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (junio de 1971), pp. 5-23.
- Castillo, Leonardo; Sáez, Arturo y Rogers, Patricio, "Notas para un estudio de la historia del movimiento obrero en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (junio de 1970), pp. 3-30.
- Castro, Cecilio de., *Política de participación*, Editorial Universitaria de Buenos Aires, (EUDEBA), Argentina, 1969.
- Clegg, Ian, *Workers' Self-Management in Algeria*, Monthly Review Press, Nueva York, 1971.
- Cohn-Bendit, Daniel y Cohn-Bendit, Gabriel, "Attempts to Institute Workers' Control", en *Participatory Democracy*, compilado por T. Cook y P. Morgan, Harper & Row, Nueva York, 1971.
- Comité de Relaciones Exteriores del Senado de los Estados Unidos. *Covert Action in Chile, 1963-73*, Washington, D. C.: U.S. Government Printing Office, 1975.
- Congreso Norteamericano sobre América Latina, "Facing the Blockade", *NACLA's Latin America and Empire Report* 7 (enero de 1973a), pp. 1-32.
- , "Chile: The Story Behind the Coup", *NACLA's Latin America and Empire Report* 7 (octubre de 1973b), pp. 1-32.
- , "U. S. Counter-Revolutionary Apparatus: The Chilen Offensive". *NACLA's Latin America and Empire Report* 8 (julio-agosto de 1974), pp. 1-39.
- Cortés, Gemima y Vivanco, A. "La participación en empresa X", Mimeografiado, Universidad de Chile, Santiago, 1973.

- Crozier, Michel, *The Bureaucratic Phenomenon*, Chicago: University of Chicago Press, 1971.
- Chile, Comité Ejecutivo Nacional CUT-Gobierno de participación, "Informe sobre el comité", Mimeografiado, Santiago, 1972a.
- , "Informe sobre la situación de la participación en las empresas del área social y mixta", Mimeografiado, Santiago, 1972b.
- Chile, CORFO, *Obreros industriales chilenos*, Publicación No. 12-A/70. Santiago, 1970.
- Chile, CUT, *Las normas básicas de participación*, Santiago, 1971.
- , "Encuentro de trabajadores y organismos de gobierno del sector textil", Mimeografiado, Santiago, julio de 1972.
- , *El proyecto de complementación de las normas básicas*, Santiago, 1973.
- Chile, Instituto Nacional de Estadísticas, *XIV censo nacional de población y III de vivienda*, Santiago, 1971.
- Chile, ODEPLAN, *Cuentas nacionales de Chile, 1960-1969*, Santiago, 1970.
- , *Plan anual de 1971*, Santiago, 1971a.
- , *Antecedentes sobre el desarrollo chileno 1960-1970, Plan de la economía nacional 1971-1976*, Serie 1, no. 1, Santiago, 1971b.
- , "La participación popular", Santiago, 1972.
- , "El área social", Santiago, 1972.
- Chile, Dirección Nacional de Estadística y Censos, *Encuesta suplementaria sobre niveles de instrucción y calificación*, Santiago, 1966.
- Chile, Gobierno de Unidad Popular, *Proyecto de ley sobre participación de los trabajadores en las empresas del área social y mixta*, Proyecto presentado al Congreso Chileno, julio de 1972a.
- , *Proyecto de ley que crea un Sistema Nacional de Autogestión*, Proyecto presentado al Congreso Chileno, julio de 1972b.
- Chile Hoy, junio 23-29 de 1972 y agosto 3-9 de 1973.
- Davis, T., y Ballesteros, M., "The Growth of Output and Employment in Basic Sectors of the Chilean Economy", *Economic Development and Cultural Change* (enero de 1963), pp. 152-176.
- Deleyne, Jan, *The Chinese Economy*, Harper and Row, Nueva York, 1974.
- Departamento de Comercio de los Estados Unidos, *Statistical Abstract of the United States*, Washington, D. C.: U.S. Government Printing Office, diversos años.
- Departamento de Salud, Educación y Bienestar de los Estados Unidos. *Work in America*, MIT Press, Cambridge, 1972.
- Departamento del Trabajo de los Estados Unidos, Oficina de Estadísticas Laborales, *Monthly Labor Review*, enero de 1972, julio de 1973, agosto de 1975, octubre de 1975.
- Deutscher, Isaac, *Soviet Trade Unions*, Royal Institute of International Affairs, Londres, 1950.
- "Devuelve Pinochet 28 millones de acciones al sector privado", *Excélsior*, México, D.F., 13 de junio de 1974.

- Díaz Alejandro, Carlos, "Industrialization and Labor Productivity", *Review of Economics and Statistics* 47 (mayo de 1965), pp. 207-214.
- Dickson, Paul, *The Future of the Workplace*, Weybright and Talley, Nueva York, 1975.
- Dolgoff, Sam, *The Anarchist Collectives*, Free Life Editions, Nueva York, 1974.
- Dreyer, Ann, "Industrial Co-Determination in West Germany", *Challenge* 19 (marzo-abril de 1976), pp. 54-56.
- Durbin, R.; Homans, G.; Mann, F. y Miller, D., *Leadership and Productivity: Some Facts of Industrial Life*, San Francisco: Chandler Publishing, 1965.
- Edwards, Richard, "Alienation and Inequality: Capitalist Relations of Production in Bureaucratic Enterprises", Tesis doctoral, Universidad de Harvard, 1972.
- Emery, F. y Thorsrud, E., *Democracy at Work*, Leiden: Martinus Nijhoff, 1976.
- Engels, F. Véase Marx, K. y Engels, F.
- Espinosa, Juan Guillermo, "Los trabajadores, la participación y la propiedad sobre los medios de producción", *El Trimestre Económico* 40 (abril-junio de 1973), pp. 393-409.
- , "The Experience of Worker Participation in The Management of Industrial Firms" (The Case of The Social Ownership Area in Chile: 1970-73). Tesis doctoral, Universidad de Cornell, 1975.
- Experiencias de masas*, Pastoral Popular, Santiago, 1972.
- Ferri, Franco, "El problema del control obrero", en *Consejos obreros y democracia socialista*, compilado por V. Gerratana, pp. 75-94. Ediciones Pasado y Presente, Córdoba, Argentina, 1972.
- Fine, Keitha, "Worker Participation in Israel", en *Workers' Control*, compilado por Gerry Hunnius, G. Garson y J. Case, pp. 226-267, Random House, Vintage Books, Nueva York, 1973.
- Flanders, A.; Pomeranz, R. y Woodward, J., *Experiment in Industrial Democracy*, Faber & Faber, Londres, 1968.
- Foa, Lisa, "Los Soviets y octubre", en *Consejos obreros y democracia socialista*, compilado por Gerratana, pp. 99-124. Ediciones Pasado y Presente, Córdoba, Argentina, 1972.
- "Foro sobre participación", *Punorama Económico* (septiembre de 1972), pp. 16-32.
- Frank, André Gunder, *Capitalism and Underdevelopment in Latin America*, Monthly Review Press, Nueva York, 1969.
- Freire, Paolo, *Pedagogy of the Oppressed*, Seabury Press, Nueva York, 1973.
- French, J. R. P.; Israel, J. y Aas, D., "An Experiment in Participation in a Norwegian Factory", *Human Relations* 13 (1960), pp. 3-19.
- Fromm, Erich, "Escape from Freedom", en *Self-Governing Socialism*, compilado por Branko Horvat, M. Marković y R. Supek, pp. 396-404. White Plains, N. Y.: International Arts and Sciences Press, 1975. *El miedo a la libertad*, Editorial Paidós, Argentina.

- Fuente, Pedro de la, "La participación obrera en la gestión de empresa Y", Mimeografiado, Universidad de Chile, Santiago, 1973.
- Garcés, Joan, 1970: *La pugna política por la presidencia en Chile*. Editorial Universitaria, Santiago, 1971.
- , "The Popular Unity Government's Workers' Participation Model: Some Conditioning Factors", en *The Chilean Road to Socialism*, compilado por Ann Zammit, pp. 181-186. Sussex: Instituto de Estudios del Desarrollo de la Universidad de Sussex, 1973.
- Garretón, Oscar y Cisternas, Jaime, "Algunas características del proceso de toma de decisiones en la gran empresa: La dinámica de concentración", Mimeografiado. Universidad de Chile, Santiago, 1970.
- Garson, G. David, "Recent Developments in Workers' Participation in Europe", en *Self-Management*, compilado por J. Vanek, pp. 161-186. Penguin, Baltimore, 1975.
- Gil, Federico, *The Political System of Chile*, Houghton Mifflin, Boston, 1966.
- Gintis, Herbert, "Education, Attitudes and Worker Productivity", *American Economic Review* 61 (mayo de 1971), pp. 266-279.
- , "Alienation in Capitalist Society", en *The Capitalist System*, compilado por Richard Edwards, M. Reich y T. Weisskopf, pp. 274-286. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1972.
- Goldthorpe, John H., "Industrial Relations in Great Britain: A Critique of Reformism", *Politics and Society* 4 (1974), pp. 419-452.
- Goldthorpe, John, H.; Lockwood, D.; Bechhofer, F. y Platt, J., *The Affluent Worker: Industrial Attitudes and Behavior*, Cambridge: At the University Press, 1968.
- Goldwasser, J., y Dowty, S., *Huan-Ying: Workers' China*, Monthly Review Press, Nueva York, 1975.
- Gooding, Judson, "It Pays to Wake Up the Blue-Collar Worker", *Fortune* 82 (septiembre de 1970), pp. 133-168.
- , *The Job Revolution*, Macmillan, Nueva York, 1972.
- Gordon, D.; Reich, M. y Edwards R., "Labor Market Segmentation in American Capitalism", Mimeografiado. Universidad de Harvard, Cambridge, 1974.
- Gorz, André, "Domestic Contradictions of Advanced Capitalism", en *The Capitalist System*, compilado por Edwards y otros, pp. 478-491. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1972.
- , *Strategy for Labor*, Beacon Press, Boston, 1964.
- Gouldner, Alvin, *Patterns of Industrial Bureaucracy: A Case Study of Modern Factory Administration*, The Free Press, Nueva York, 1964.
- Gramsci, Antonio, "Los consejos de fábrica en Italia", en E. Mandel, pp. 74-103, *Control obrero, consejos obreros y autogestión*, Ediciones Carlos Mariátegui, Santiago, 1973.
- Granick, David, *El hombre de empresa soviético*, Ediciones de la Revista de Occidente, Madrid, 1966.
- Griffin, Keith, *Underdevelopment in Spanish America*, MIT Press, Cambridge, 1969.

- Gurvitch, Georges, *Les cadres sociaux de la connaissance*, Presses Universitaires de France, París, 1966.
- Habakkuk, H. J., *Technological Change in the Machine Tool Industry*, Asia Publishing House, Nueva York, 1967.
- Hampden-Turner, Charles, *Radical Man: The Process of Psycho-Social Development*. Cambridge, Mass.: Schenkman Publishing Co., 1970. *El hombre radical*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Harnecker, Marta, *Cuba: ¿Dictadura o democracia?*, Siglo XXI, México, 1975.
- Harper, Paul, "Workers' Participation in Management in Communist China". Ensayo presentado en la Sexagésima Reunión Anual de la Asociación Norteamericana de Ciencias Políticas, Los Angeles, septiembre de 1970.
- Heilbroner, Robert, "The False Promise of Growth", *New York Review of Books* 24 (3 de marzo de 1977), pp. 10-12.
- Herman, Peter, "Workers, Watches and Self-Management", *Working Papers for a New Society* (invierno de 1974).
- Herzberg, Frederick, *Work and the Nature of Man*, Staples Press, Londres, 1968.
- HEW. Véase Departamento de Salud, Educación y Bienestar.
- Hinkelammert, Franz y Villela, R., "Autogestión, participación y democracia socialista", *Mensaje* (junio de 1971).
- Hinton, William, "Reflections on China", *Monthly Review* 25 (junio de 1973), pp. 30-43.
- Hirschman, A. O., *The Strategy of Economic Development*, Yale University Press, Nueva Haven, 1958.
- Hoffman, Charles, *The Chinese Worker*, Albany: State University of New York Press, 1975.
- Holter, H., "Attitudes towards Employee Participation in Company Decision-Making Processes", *Human Relations* 18 (1965), pp. 297-321.
- Holubenko, M., "The Soviet Working Class: Discontent and Opposition", *Critique* 1 (primavera de 1975), pp. 5-26.
- Horvat, Branko, "A New Social System in the Making: Historical Origins and Development of Self-Governing Socialism", en *Self-Governing Socialism*, vol. I, compilado por Branko Horvat, M. Marković y R. Supek, pp. 3-66. White Plains, N. Y.: International Arts and Sciences Press, 1975.
- , *The Yugoslav Economic System: The First Labor-Managed Economy in the Making*, White Plains, N. Y.: International Arts and Sciences Press, 1976.
- Howe, Christopher, "Labor Organization and Incentives in Industry, before and after the Cultural Revolution", en *Authority, Participation and Cultural Change in China*, compilado por S. Schram, pp. 233-256. Cambridge: At the University Press, 1973.
- Huerta, Pedro y Jamis, Ricardo, "Evaluación de sistemas de participación organizacional: Informe sobre Ardigas-Sotramet E.T.A., Cootralaco y CRAV", Universidad de Chile, Escuela de Economía, Santiago, 1972.

- Hunnius, Gerry, "Workers' Self-Management in Yugoslavia", en *Workers' Control*, compilado por Gerry Hunnius, G. Garson y J. Case, pp. 268-322, Random House, Vintage Books, Nueva York, 1973.
- Hyatt, James, "Workers' Capitalism: Free Distribution of Stock to Employees Are Spurred by a New Tax Law Provision", *Wall Street Journal*, 29 de abril de 1975.
- Instituto de Economía y Planificación, *La economía chilena en 1972*. Instituto de Economía y Planificación, Santiago, 1973.
- James, Richard, "Employees' Suggestion Erupts in Legal Fight for United Airlines", *Wall Street Journal*, 23 de febrero de 1976.
- Jenkins, David, *Job Power: Blue and White Collar Democracy*, Doubleday, Garden City, N. Y., 1973.
- , "Democracy in The Workplace: The Human Factories", *The Nation* 218 (12 de enero de 1974), pp. 45-48.
- Jones, Derek C., "Economic Aspects of British Producer Cooperatives: Preliminary Results". Ensayo presentado en la Primera Conferencia Anual de los Partidarios de la Autogestión, 12-13 de enero de 1974, Cambridge, Mass.
- Jović, Borisav, *Economic Development of Yugoslavia*, Comité Federal de Información, Belgrado, 1975.
- Kannappan, Subbiah, "Workers' Participation in Management: A Review of Indian Experience", *International Institute for Labour Studies Bulletin* 3 (noviembre de 1968), pp. 138-220.
- Karl, Terry, "Work Incentives in Cuba", *Latin American Perspectives* 2 (1975), pp. 21-41.
- Karlsson, Lars, "Industrial Democracy in Sweden", en *Workers' Control*, compilado por Gerry Hunnius, G. Garson y J. Case, pp. 176-193. Random House, Vintage Books, Nueva York, 1973a.
- , "Experiences in Employee Participation in Sweden: 1969-1972", Ithaca, N. Y.: Universidad de Cornell, Programa sobre Sistemas de Participación y Autogestión de los Trabajadores, 1973b.
- Katz, Daniel y Kahn, Robert, *The Social Psychology of Organizations*, John Wiley & Sons, Nueva York, 1966.
- Kaus, Robert Michael, "Job Enrichment and Capitalist Hierarchy", Tesis de licenciatura con honores en estudios sociales, Harvard College, 1973.
- Khitrov, L., "The Role of Management and Workers in Raising the Efficiency of Soviet Industry", *International Labor Review* 3 (junio de 1975), pp. 507-526.
- Kirsch, Leonard, *Soviet Wages: Changes in Structure and Administration since 1956*, Cambridge: MIT Press, 1972.
- Knight, Peter, "New Forms of Economic Organization in Peru: Toward Workers' Self-Management", en *The Peruvian Experiment*, compilado por A. F. Lowenthal, pp. 350-401, Princeton: Princeton University Press, 1975a.
- , "Social Property in Peru: The Political Economy of Predominance", Mimeografiado. Ithaca, N. Y.: Universidad de Cornell, Departamento de Economía, septiembre de 1975b.

- Kolaya, Jiri, "Workers' Participation in the Management of a Polish Textile Factory", *Human Organization* 19 (1960), pp. 13-16.
- , "A Yugoslav Workers' Council", *Human Organization* 20 (1961), pp. 27-31.
- Kollontai, Aleksandra, "The Workers' Opposition in Russia", en *Self-Governing Socialism*, vol. I, compilado por Branko Horvat, M. Marković y R. Supek, pp. 163-172, White Plains, N. Y.: International Arts and Sciences Press, 1975.
- Kovanda, Karel, "The Works Councils in Czechoslovakia, 1945-1947". *Soviet Studies* 29 (1977), pp. 255-269.
- Kuznets, Simon, *Modern Economic Growth*, Nueva Haven: Yale University Press, 1966.
- Lange, Oscar, "On the Economic Theory of Socialism", *Review of Economic Studies* 4 (octubre de 1936 y febrero de 1937), pp. 53-71, 123-142.
- Lardy, Nicholas R., "Economic Planning in the People's Republic of China: Central-Provincial Fiscal Relations", en *China: A Reassessment of the Economy*, Comité Económico Conjunto del Congreso de los Estados Unidos, Washington, D. C.: U. S. Government Printing Office, 1975.
- Lauterbach, Albert, "Executive Training and Productivity: Managerial Views in Latin America", *Industrial and Labor Relations Review* 17 (abril de 1964), pp. 357-379.
- Lawrence, Paul y Losrch, Jay, *Organization and Environment*, Cambridge: Harvard University Press, 1967.
- Leavitt, Harold J., "Applied Organization Change in Industry: Structural, Technical and Human Approaches", en *Management and Motivation*, compilado por Victor H. Vroom y E. Deci, pp. 363-376, Penguin Books, Baltimore, 1973.
- Lee, Rensselaer W., "The Hsia Fang System: Marxism and Modernization". *China Quarterly* 7 (octubre-diciembre de 1966), pp. 40-62.
- Lehmann, David, "Worker Participation in the Soviet Union", en *The Chilean Road to Socialism*, compilado por Ann Zammit, pp. 192-211. Brighton: Universidad de Sussex, Instituto de Estudios del Desarrollo, 1973.
- Leibenstein, Harvey, "Technical Progress, the Production Function and Development", en *The Economics of Take-Off*, compilado por W. W. Rostow, pp. 185-200. St. Martin's Press, Nueva York, 1966a.
- , "Allocative Efficiency vs. X-Efficiency", *American Economic Review* 56 (junio de 1966b), pp. 392-415.
- Lenin, V. I., "The Immediate Task of the Soviet Government", en V. I. Lenin, *Selected Works*, vol. 2, parte 1, pp. 448-491, Lawrence and Wishart, Londres, 1953.
- Lesieur, Frederick, *The Scanlon Plan*, Cambridge: MIT Press, 1958.
- Ley, Ronald, "Labor Turnover as a Function of Worker-Differences, Work Environment, and Authoritarianism of Foremen", *Journal of Applied Psychology* 50 (1966), pp. 497-500.
- Likert, Rensis, *The Human Organizations*, McGraw-Hill, Nueva York, 1967.
- Lipset, Seymour M.; Trow, Martin y Coleman, James, *Unión Democracy* Garden City, N. Y.: Doubleday, Anchor Books, 1956.

- MacEwan, Arthur, "Incentive, Equality and Power in Revolutionary Cuba", *Socialist Revolution* 4 (otoño de 1974), pp. 87-108.
- Machlup, Fritz, *The Production and Distribution of Knowledge in the United States*. Princeton: Princeton University Press, 1962.
- Mamalakis, Markos, "Historical Statistics of Chile, 1840-1965", Mimeografiado, Centro de Crecimiento Económico, Universidad de Yale, 1968.
- Mandel, Ernest, compilador. *Control obrero, consejos obreros y autogestión*. Ediciones Carlos Mariátegui, Santiago, 1972.
- Mandel, William, *Russia Re-examined: The Land, The People and How They Live*, Hill and Wang, Nueva York, 1964.
- Manns, Patricio, *El movimiento obrero*, Quimantú, Santiago, 1972.
- Marchetti, Peter y Maffei, Eugenio, "Estructura agraria y consejos comunales campesinos: situación actual, análisis y estrategia", *Cuadernos de la Realidad Nacional* 14 (octubre de 1972), pp. 81-104.
- Marglin, Stephen, *Economic and Social Rights in the Advanced Capitalist World*, Informe a la División de Derechos Humanos de las Naciones Unidas, enero de 1973.
- , "What Do Bosses Do?, The Origins and Functions of Hierarchy in Capitalist Production", *Review of Radical Political Economics* 6 (verano de 1974), pp. 60-112.
- Marotta, Mercedes y Urzúa, Pedro, "Evaluación de la participación en la empresa A", Mimeografiado, Universidad de Chile, Escuela de Economía, Santiago, 1973.
- Marx, Carlos, *Capital*, Nueva York: International Publishers, 1967. Marx, Carlos, *El capital*. Fondo de Cultura Económica, México.
- , *Economic and Philosophic Manuscripts of 1844*, Nueva York: International Publishers, 1971.
- Marx, Karl y Engels, Frederick, "Germany: Revolution and Counter-Revolution", en *Selected Works*, vol. 2, pp. 39-153, Lawrence and Wishart, Londres, 1942. Engels, F., "Revolución y contrarrevolución en Alemania", en C. Marx y F. Engels: *Obras escogidas* en tres tomos, I. Ed. Progreso, Moscú.
- Maslow, A. H. "A Theory of Human Motivation", en *Management and Motivation*, compilado por Víctor H. Vroom y E. Deci, pp. 27-41. Penguin Books, Baltimore, 1973.
- Mattelart, Michele y Piccini, M., "La prensa burguesa: ¿No será más que un tigre de papel?", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (abril de 1973), pp. 250-263.
- Mayoría, 16 de febrero de 1972.
- McGregor, Douglas, *The Human Side of Enterprise*, McGraw-Hill, Nueva York, 1960.
- Meissner, Mitch, "The Shenyang Transformer Factory — A Profile", *The China Quarterly* 52 (1972), pp. 717-737.
- Melman, Seymour, *Dynamic Factors in Industrial Productivity*, John Wiley & Sons, Nueva York, 1956.
- , *Decision-Making and Productivity*, Oxford: Basil Blackwell, 1958.

- Melman, Seymour, "Industrial Efficiency under Managerial vs. Cooperative Decision-Making", *The Review of Radical Political Economics* 2 (primavera de 1970), pp. 10-31.
- Mill, John Stuart, *Principles of Political Economy*. Longmans, Green & Co., Londres, 1911. *Principios de economía política*, Fondo de Cultura Económica, México.
- Mills, Ted, "Human Resources — Why the New Concern?", *Harvard Business Review* 53 (marzo-abril de 1975), pp. 120-134.
- Molina, Sergio, *El proceso de cambio en Chile*, Editorial Universitaria, Santiago, 1972.
- Morris, David, *We Must Make Haste — Slowly*, Random House, Vintage Books, Nueva York, 1973.
- Mulcahy, Susan, "Blue-Collar Women: Patterns of Work and Commitment in a Factory", Tesis de maestría, Universidad de Massachusetts, Amherst, 1976.
- Myrdal, Jan, *Report from a Chinese Village*, Pantheon, Nueva York, 1965.
- Narkiewicz, Olga A., *The Making of The Soviet State Apparatus*, Manchester: Manchester University Press, 1970.
- Nazar, Víctor, "El autoritarismo en la clase obrera chilena y el proceso de cambios en las relaciones sociales de producción", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (julio de 1972), pp. 222-234.
- Noe, Marcela, "La central única de trabajadores: Orientaciones de su acción histórica", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (junio de 1971), pp. 43-53.
- Northrup, Bowen, "Working Happier: More Swedish Firms Attempt to Enrich Production-Line Jobs", *Wall Street Journal*, 25 de octubre de 1974.
- Núñez, Osvaldo, "La participación: Antecedentes y dificultades de un desarrollo formidable", *Revista Laboral*, Ministerio del Trabajo, Santiago, 1972.
- Oakeshott, R., "Mondragon: Spain's Oasis of Democracy", en *Self-Management*, compilado por J. Vanek, pp. 290-298. Baltimore: Penguin Books, 1975.
- Obradovic, Josep, "Distribution of Participation in the Process of Decision Making on Problems Related to the Economic Activity of the Company", en *Participation and Self-Management*, vol. 2, compilado por Eugen Pusić y Rudi Supek, pp. 137-164. Consejo de la Federación de Sindicatos de Yugoslavia, Zagreb, 1972.
- Opsahl, Robert y Dunnette, Marvin. "The Role of Financial Compensation in Industrial Motivation", en *Management and Motivation*, compilado por Victor H. Vroom y E. Deci, pp. 127-159. Baltimore: Penguin Books, 1973.
- Organización Internacional del Trabajo (O.I.T.). *La participación de los trabajadores en las decisiones que se adoptan en las empresas*. Oficina Internacional del Trabajo, Ginebra, 1969.
- Organización Internacional del Trabajo, (I.L.O. o O.I.T.). *Participación of Workers in Decisions within Undertakings*, Serie de Relaciones Laborales no. 33 y no. 48, Ginebra, 1969 y 1975.
- Pásara, L. y Santiestevan, J., "Industrial Communities and Trade Unions in Peru", *International Labour Review* 108 (agosto de 1973), pp. 127-142.
- Pateman, Carole, *Participation and Democratic Theory*, Cambridge: At the University Press, 1970.

- Pearson, Donald W., "The *Comunidad Industrial*: Peru's Experiment in Worker Management", *Inter-American Economic Affairs* 27 (verano de 1973), pp. 15-29.
- Pelikan, Jiri, "Workers' Councils in Czechoslovakia", *Critique* 1 (primavera de 1973), pp. 7-19.
- Peppe, Pat, "Working-Class Politics in Chile", Tesis de doctorado, Universidad de Columbia, 1971.
- Perrow, Charles, "A Framework for the Comparative Analysis of Organizations", *American Sociological Review* 32 (1967), pp. 194-208.
- Petras, James, "Regionalism and Working Class Politics in Argentina", *Liberation* 17 (agosto de 1972a), pp. 60-68.
- , "Chile: Nacionalización, cambio socio-económico y participación popular", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (enero de 1972b), pp. 3-24.
- Petras, James y Morley, M., *The United States and Chile: Imperialism and the Overthrow of the Allende Government*, Monthly Review Press, Nueva York, 1975.
- Pinto, Aníbal, *Chile: Un caso de desarrollo frustrado*, Editorial Universitaria, Santiago, 1962.
- Prankratova, A., "Los comités de fábrica en Rusia en el periodo de la revolución", en *Control obrero, consejos obreros y autogestión*, compilado por Ernest Mandel, Ediciones Carlos Mariátegui, Santiago, 1972.
- Pugh, D. S.; Hickson, D. J.; Hinings, C. R. y Turner, C., "Dimensions of Organizational Structure", *Administrative Science Quarterly* 13 (1968), pp. 65-105.
- , "The Content of Organizational Structures", *Administrative Science Quarterly* 14 (1969), pp. 91-114.
- Quijano, Anibal, *Nationalism and Capitalism in Peru: A Study in Neo-Imperialism*, Monthly Review Press, Nueva York, 1972.
- Ramírez, Hernán Necochea, *Historia del movimiento obrero en Chile, Siglo XIX*. Editorial Austral, Santiago, 1956.
- Ramos, Sergio, *Chile: ¿Una economía de transición?* Editorial Prensa Latinoamericana, Santiago, 1972.
- Reich, Michael, "The Evolution of the United States Labor Force", en *The Capitalist-System*, compilado por Richard Edwards, M. Reich y T. Weisskopf, pp. 174-183. Englewood Cliffs: Prentice-Hall, 1972.
- Revista Agraria de Chile Hoy*, enero de 1973, febrero de 1973, abril de 1973, mayo de 1973.
- Ribeiro, Lucía y DeBarbierre, Teresita, "La mujer obrera chilena: Una aproximación a su estudio", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (abril de 1973), pp. 167-202.
- Rice, A. K., *The Enterprise and Its Environment*. Londres: Tavistock, 1963.
- Richman, Barry, *Industrial Society in Communist China*, Random House, Nueva York, 1969.
- Riquelme, Hernán y González, Aliro, "Trabajo práctico de participación en fábrica B", Mimeografiado, Universidad de Chile, Escuela de Economía, Santiago, 1973.

- Riskin, Carl, "Incentive Systems and Work Motivation: The Experience of China", *Working Papers for a New Society* 1 (invierno de 1974), pp. 27-89.
- Rivero, Juan Lamas, *Estructura de la empresa y participación obrera*, Ediciones Ariel, Barcelona 1969.
- Robinson, Joan, *Economic Management in China*, Instituto de Educación Anglo-Chino, Londres, 1973.
- Rogers, Everett, *Diffusion of Innovations*, Nueva York: Free Press, 1962.
- Rosner, Menachem, "Principles, Types and Problems of Direct Democracy in the Kibbutz", en *The Kibbutz as a Way of Life in Modern Society*, Colegio de Estudios Judíos, Southfield, Mich., 1970.
- Sáez, Arturo; Rogers, Patricio y Castillo, Leonardo, "Notas para un estudio de la historia del movimiento obrero en Chile", *Cuadernos de la Realidad Nacional* (junio de 1970), pp. 3-30.
- Salvadori, Massimo, "Orígenes y crisis del sovietismo", en *Consejos obreros y Democracia socialista*, compilado por V. Gerrataña y otros, pp. 39-56. Ediciones Pasado y Presente, Córdoba 1972.
- Schauer, Helmut, "Critique of Co-Determinaton", en *Workers' Control* compilado por Gerry Hunnius, G. Garson y J. Case, pp. 210-225. Random House, Vintage Books, Nueva York, 1973.
- Schell, Orville, *In the People's Republic: An American's Firsthand View of Living and Working in China*, Random House, Nueva York, 1977.
- Schurmann, Franz, *Ideology and Organization in Communist China*, Berkeley y Los Angeles: University of California Press, 1968.
- Schwarz, Solomon, *Labor in the Soviet Union*, Praeger, Nueva York, 1951.
- Selden, Mark, *The Yanan Way in Revolutionary China*, Harvard University Press, Cambridge, 1971.
- Shearer, Derek, "Social Democracy in British Columbia", *Ramparts* 12 (febrero de 1974), pp. 21-26.
- Sheppard, Harold, "Task Enrichment and Wage Levels as Elements in Worker Attitudes", Ensayo presentado en las reuniones de la Asociación de Investigación de Relaciones Industriales, diciembre de 1973, Nueva York.
- Smith, Adam *The Wealth of Nations*, Random House, Nueva York, 1937. *La riqueza de las naciones*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Smith, G. A. E., "Political Economy of the Soviet Reforms", *Critique* 1 (primavera de 1975), pp. 27-42.
- Snow, Edgar, *Red Star Over China*, Nueva York: Grove Press, 1968.
- Stallings, Barbara, "Economic Development and Class Conflict in Chile, 1958-73", Tesis de doctorado, Universidad de Stanford, 1975.
- Stallings, Barbara y Zimbalist, Andrew, "The Political Economy of the *Unidad Popular*", *Latin American Perspectives* 2 (primavera de 1975), pp. 69-88.
- Stone, Katherine, "The Origins of Job Structures in the Steel Industry", *The Review of Radical Political Economics* 6 (verano de 1974), pp. 113-173.
- "Stonewalling Plant Democracy", *Business Week* (28 de marzo de 1977), pp. 78-82.
- Strassman, Paul, *Technological Change and Economic Development*, Cornell University Press, Ithaca, N. Y., 1968.

- Sturmthal, Adolf, *Workers' Councils*, Cambridge: Harvard University Press, 1964.
- Suecia, Comité de Legislación Laboral, "Proposals for an Industrial Democracy Act", Vällingby: Ministerio del Trabajo de Suecia, 1975.
- "Sweden Outdates Modern Times", *The Economist* (9 de noviembre de 1974).
- "Sweden: Worker Participation Becomes the Law", *Business Week* (21 de junio de 1976).
- Tabb, J. Y. y A. Goldfarb, *Workers' Participation in Management: Expectations and Experience*, Pergamon Press, Oxford, 1970.
- Taylor, Frederick Winslow, *Scientific Management*, Harper & Row, Nueva York, 1947.
- Teillac, J., *Autogestion en Algerie*, Peyronnet, París, 1965.
- Telly, Charles; French, Wendell y Scott, William, "The Relationship of Inequity to Turnover among Hourly Workers", *Administrative Science Quarterly* 16 (junio de 1971), pp. 164-172.
- "The Silent Crisis in R and D", *Business Week* (8 de marzo de 1976), pp. 90-92.
- Thiesenhusen, William, "Agrarian Reform: Chile", en *Land Reform in Latin America*, compilado por P. Dorner, pp. 103-126. Madison: Land Economics, 1971.
- Thomas, Jack Ray, "The Socialist Republic of Chile". *Journal of Inter-American Studies* 6 (abril de 1964), pp. 203-221.
- Tocqueville, Alexis de *Democracy in America*, Nueva York: Random House, Vintage Books. *La Democracia en América*. Fondo de Cultura Económica, México.
- Touraine, Alain, *Workers' Attitudes to Technical Change*, OECD, París, 1965.
- Trist, E. L. y Bamforth, K. W., "Technicism: Some Effects of Material Technology on Managerial Methods and on Work Situation and Relationships", en *Industrial Man*, compilado por Tom Burns, pp. 331-358, Baltimore: Penguin Books, 1969.
- Trist, E. L.; Higgin, G. W.; Murray, H. y Pollock, A. B., *Organizational Choice*. Tavistock, Londres, 1963.
- Trotsky, León, *The Revolution Betrayed*, Pathfinder Press, Nueva York, 1972.
- , "Programa de transición de la IV internacional (1938)", en *Control obrero, consejos obreros y autogestión*, compilado por Ernest Mandel, pp. 144-170. Ediciones Carlos Mariátegui, Santiago, 1972.
- Turner, Steve, "Caution: Working May Be Dangerous", *The Valley Advocate* (2 de marzo de 1977), pp. 5-8.
- Valencia, Luis, "La participación del trabajador en la administración de la empresa: El caso chileno". Tesis de ingeniero Comercial, Universidad de Chile, 1968.
- Valenzuela, Julio S., "The Chilean Labor Movement: The Institutionalization of Conflict", en *Chile: Politics and Society*, compilado por Arturo Valenzuela y J. Samuel Valenzuela, pp. 135-172. Nueva Brunswick, Nueva Jersey. Transaction Books, 1976.

- Vanek, Jaroslav, *The General Theory of Labor-Managed Economies*, Ithaca, N. Y.: Cornell University Press, 1970.
- , *The Participatory Economy*, Cornell University Press, Ithaca, N. Y., 1971.
- Vanek, Jaroslav y Espinosa, Juan G., "General Program for Peru as a Participatory Economy", Informe al Gobierno Peruano, septiembre de 1971.
- , "The Subsistence Income Effort and Development Potential of Labor Management and Other Economic Systems", *Economic Journal* 82 (septiembre de 1972), pp. 1000-1013.
- Vroom, Victor H., "Industrial Social Psychology", en *The Handbook of Social Psychology*, compilado por G. Lindzey y E. Aaronsen, pp. 196-268, Reading, Mass.: Addison-Wesley, 1969.
- , "The Nature of the Relationship between Motivation and Performance", en *Management and Motivation*, compilado por Victor H. Vroom y E. Deci, pp. 229-236. Penguin Books, Baltimore, 1973.
- Vroom, Victor H., y E. Deci (comps.), *Management and Motivation*. Penguin Books, Baltimore, 1973.
- Wachtel, Howard, *Workers' Management and Workers' Wages in Yugoslavia*, Cornell University Press, Ithaca, N. Y., 1973.
- Walker, Kenneth y de Bellecombe, L. G., "Participación de los trabajadores en la gestión empresarial", *Boletín No. 2 del Instituto Internacional de Estudios Laborales* (febrero de 1967).
- Ward, Benjamin, *The Socialist Economy, A Study of Organizational Alternatives*, Random House, Nueva York, 1967.
- Weber, Max, *The Theory of Social and Economic Organization*, Oxford University Press, Nueva York, 1947.
- Wheelwright, E. L. y McFarlane, Bruce, *The Chinese Road to Socialism*, Monthly Review Press, Nueva York, 1970.
- Whisler, Thomas y Leavitt, Harold, "Management in the 1980's", *Harvard Business Review* 36 (1958), pp. 41-48.
- Whyte, William F., *Money and Motivation*, Harper & Row, Nueva York, 1955.
- Winn, Peter, "Workers into Managers: Worker Participation in The Chilean Textile Industry", Ensayo presentado en el Sexagésimo Congreso Internacional de Etnología y Antropología, septiembre de 1973, Chicago.
- Woodward, Joan, *Industrial Organization: Theory and Practice*, At the University Press, Oxford, 1965.
- Zammit, Ann, compiladora. *The Chilean Road to Socialism*, Brighton: Universidad de Sussex, Instituto de Estudios del Desarrollo, 1973.
- Zapata, Francisco, "The Chilean Labor Movement and Problems of the Transition to Socialism", *Latin American Perspectives* 3 (invierno de 1976), pp. 85-97.
- Zapp, Kenny, "Summary Conclusions on Yugoslav Workers' Self-Management". Mimeografiado, Allendale, Mich.: William James College, 1973.
- Zeitlin, Maurice, *Revolutionary Politics and the Cuban Working Class*, Harper & Row, Nueva York, 1970.

- Zimbalist, Andrew, "La expansión de la educación primaria y el desarrollo capitalista: El caso de Chile", *Revista del Centro de Estudios Educativos* (México) 3 (1973), pp. 51-72.
- , "Worker Participation in the Management of Socialized Industry: An Empirical Study of the Chilean Experience under Allende", Tesis doctoral, Universidad de Harvard, 1974.
- , "The Dynamic of Worker Participation: An Interpretive Essay on the Chilean and Other Experiences", *Administration and Society* 7 (mayo de 1975a), pp. 43-54.
- , "Worker Participation in Cuba", *Challenge, The Magazine of Economic Affairs* 18 (noviembre-diciembre de 1975b), pp. 45-54.
- , "The Limits of Work Humanization", *Review of Radical Political Economics* 7 (1975c), pp. 50-60.
- , "Worker Management of Industry", *Journal of Economic Issues* 10 (junio de 1976), pp. 475-489.
- , (compilador). *Case Studies on the Labor Process*, Monthly Review Press, Nueva York, 1979.
- Zimbalist, Andrew y Stallings, Barbara, "Showdown in Chile", *Monthly Review* 25 (octubre de 1973), pp. 1-24.
- Zupanov, J. y Tannenbaum, A. S., "The Distribution of Control in Some Yugoslav Industrial Organizations as Perceived by Members", en *Control in Organizations*, compilado por A. S. Tannenbaum, pp. 91-109. McGraw-Hill, Nueva York, 1968.
- Zwerdling, Daniel, "Beyond Boredom — A Look at What's New on the Assembly Line", *The Washington Monthly* 5 (julio-agosto de 1973), pp. 80-92.
- , "Managing Workers", *Working Papers for a New Society* 2 (otoño de 1974), pp. 11-15.

ÍNDICE

<i>Prólogo</i> , por Jaroslav Vanek	9
<i>Prefacio</i>	11
<i>Siglas y abreviaturas</i>	13
I. <i>Introducción</i>	17
¿Qué es la participación de los trabajadores?	17
Propósitos del estudio	25
Formulación de las hipótesis	26
Plan del estudio	27
II. <i>Alienación y participación de los trabajadores en países capitalistas y socialistas. Panorama general</i>	29
Introducción	29
Alienación, administración científica y proceso de trabajo capitalista	30
Algunas consecuencias de la alienación de los trabajadores	35
Límites de la humanización del trabajo y la participación de los trabajadores bajo el capitalismo	38
Las economías centralmente planificadas, el socialismo y el control de los trabajadores	43
III. <i>El contexto chileno</i>	48
Introducción	48
Estructura industrial de Chile	52
El movimiento laboral chileno	54
Experiencias de participación de los trabajadores antes de 1970	58
IV. <i>Visión panorámica de las reformas referentes a la participación de los trabajadores</i>	65
Introducción	65
Formación del sector de propiedad social (APSM)	65

Las reformas propuestas, 65; Implantación de la reforma, 67	
Normas básicas de la participación	70
El debate sobre la participación, 70; Las reformas propuestas, 72;	
Implantación de la reforma, 74	
V. <i>Índice de la participación de los trabajadores. Metodología y mecánica</i>	79
Construcción de nuestro índice de participación.	79
Los valores resultantes y la confiabilidad del índice	85
Componentes estructurales de la participación. Características del comportamiento de nuestro índice	90
APÉNDICE I. Breve descripción de la encuesta	93
APÉNDICE II. Procedimiento de ponderación y sistema de puntos del índice de participación de los trabajadores	98
APÉNDICE III. Lista alfabética de las empresas encuestadas	113
VI. <i>Análisis de los factores que afectan la participación</i>	114
La tecnoestructura	115
La tecnología, 122; Organización y estructura burocrática, 128	
La fuerza de trabajo	128
Educación	130
La organización política, 139	
Las variables intermedias	149
El análisis de factores y el modelo causal emergente	153
APÉNDICE I. Matrices de correlación de los cuadros VI.2, VI.3, VI.5, VI.7, VI.8 y VI.10	156
APÉNDICE II. Datos del análisis factorial	160
VII. <i>Influencia de la participación de los trabajadores sobre el funcionamiento de la empresa</i>	163
Introducción	163
Cambios sociales	166
Servicios sociales, 167; Capacitación y educación, 169; Cambios en la línea de productos, 171; Cambios en el sistema de distribución, 173; Cambios en la organización del trabajo, 174; Cambios de la estructura salarial, 176	
Cambios en la actuación económica	181
Cambios en la disciplina, 181; Cambios en el absentismo, 182; Cambios en la actividad huelguística, 186; Cambios en los robos y productos defectuosos, 187; Innovaciones, 189; Cambios de la inversión, 193; Cambios en la productividad, 200	

VIII. <i>Comentarios y conclusiones generales</i>	220
Algunas consideraciones preliminares	220
Conclusiones específicas	223
El índice de participación, 223; Factores que influyen en el nivel de la participación, 224; Efecto de la participación en el funcionamiento de la empresa, 227	
Consideraciones y conclusiones más generales	230
<i>Postscriptum</i>	235
<i>Bibliografía</i>	238

Este libro se terminó de imprimir el 1 de Agosto de 1984 en los talleres de Lito Ediciones Olimpia, S.A., Sevilla 109, 03300 México, D.F. La composición se efectuó en Linotipográfica San Rafael, Velázquez de León 88-B, 06470 México, D.F. En la edición de 5 000 ejemplares se usaron tipos Times Roman de 8:9, 9:11, 10:12 y 12 puntos.

OTROS TÍTULOS DE LA COLECCIÓN

ECONOMÍA

- Adelman, Irma Glicman. *Teorías del desarrollo económico.*
Adizes, Ichak. *Autogestión: la práctica yugoslava.*
Aldrighetti, Angelo. *Técnica bancaria.*
Anderson, Charles W. *Cambio político y económico en la América Latina.*
Apter, D. E. *Una teoría política del desarrollo.*
Ashworth, William. *Breve historia de la economía internacional.*
Bagehot, Walter. *Lombard Street. El mercado monetario de Londres.*
Balassa, Bela A. *Futuro comercial de los países en desarrollo.*
Banco de México, S. A. *La distribución del ingreso en México.*
Baran, Paul Alexander. *La economía política del crecimiento.*
Becker, Gary S. *Teoría económica.*
Benetti, Carlo. *La acumulación en los países capitalistas subdesarrollados.*
Benham, Frederick Charles. *Curso superior de economía.*
Bentham, J. *Escritos económicos.*
Bethel, Atwater, Smith y Stackman. *Organización y dirección industrial.*
Bettelheim, Charles. *Planificación y crecimiento acelerado.*
Bierman, Harold. *Temas de contabilidad de costos y toma de decisiones.*
Block, Fred L. *Los orígenes del desorden económico internacional.*
Cáceres, Luis René. *Integración económica y subdesarrollo en Centroamérica.*
Cantillon, R. *Ensayo sobre la naturaleza del comercio en general.*
Ceceña Cervantes, José Luis. *Introducción a la economía política de la planificación económica nacional.*
Coontz, Sidney H. *Teoría de la población y su interpretación económica.*
Cramer, J. *Econometría empírica.*
Crum, W. *Elementos de matemáticas.*
Chandler, Lester V. *Introducción a la teoría monetaria.*
Darin-Drabkin, H. *La otra sociedad.*
David, J. H. *La política monetaria.*
Dobb, Maurice Herbert. *Economía política y capitalismo.*
Dobb, Maurice Herbert. *Salarios.*
Dopfer, Kurt. *La economía del futuro.*
Esley, James Arthur. *Tratado sobre los ciclos económicos.*
Ferguson, C. E. *Teoría microeconómica.*
Ferguson, John Maxwell. *Historia de la economía.*
Fernández y Fernández, Ramón. *Temas agrarios.*
Ffrench, R. *Economía internacional.*
Firth, Raymond. *Temas de antropología económica.*
Flores, Edmundo. *Dentro y fuera del desarrollo.*
Flores de la Peña, Horacio. *Los obstáculos al desarrollo económico.*
Florescano, E. *Ensayos sobre el desarrollo económico de México y América Latina (1500-1975).*
Fox, Willard M. *Investigación de mercados. Interpretación y aplicación.*
Foxley, A. *Las desigualdades económicas y la acción del Estado.*
Furtado, C. *Dialéctica del desarrollo.*
Gómez Oliver, Antonio. *Políticas monetaria y fiscal de México.*
Gutiérrez, Alfredo F. *Los estados financieros y su análisis.*
Hadley, G. *Probabilidad y estadística.*
Hansen, A. H. *Guía de Keynes.*
Hansen, Alvin Harvey. *Política fiscal y ciclo económico.*
Hansen, Alvin Harvey. *Teoría monetaria y política fiscal.*
Hempel, Edward Henry. *Dirección de plantas industriales.*

- Herschel, Federico Julio. *Introducción a la predicción económica.*
Hicks, J. R. *Capital y tiempo.*
Hirschman, Albert O. *La estrategia del desarrollo económico.*
Isoard, Carlos A. *Auditoría de las operaciones de gobierno.*
Jaguaribe, Helio. *Desarrollo económico y político.*
Jiménez Castro, W. *Administración pública para el desarrollo integral.*
Jiménez Castro, W. *Introducción al estudio de la teoría administrativa.*
Jöhr y Singer. *El papel del economista como asesor oficial.*
Kaldor, Nicholas. *Impuesto al gasto.*
Kalecki, Michal. *Ensayos escogidos sobre dinámica de la economía capitalista.*
Kaplan, Marcos. *Corporaciones públicas multinacionales para el desarrollo y la integración de la América Latina.*
Katz, Jorge M. *Importación de tecnología, aprendizaje e industrialización dependiente.*
Keynes, John Maynard. *Teoría general de la ocupación, el interés y el dinero.*
Kuklinski, A. *Aspectos sociales de la política y de la planeación regional.*
Kuklinski, A. *Polos y centros de crecimiento en la planificación regional.*
Kurihara, Kenneth Kenkichi. *Ensayos de economía macrodinámica.*
Lange, Oskar. *Economía política. I.*
Lange, Oskar. *Economía política. II.*
Lange, Oskar. *Introducción a la econometría.*
Lange, Oskar. *Problemas de economía política del socialismo.*
Lange, Oskar. *Los todos y las partes.*
Le Breton, Preston P. *Administración general.*
Leemans, A. F. *Cómo reformar la administración pública.*
Lekachman, Robert. *Teoría general de Keynes.*
Lewis, W. Arthur. *Teoría del desarrollo económico.*
Lewis, W. Arthur. *Teoría de la planificación económica.*
López Zamora, Emilio. *El agua, la tierra, los hombres de México.*
McFarland, D. E. *Administración de personal.*
Maddison, Angus. *Crecimiento económico en el Japón y en la URSS.*
Maddison, Angus. *Estructura de clases y desarrollo económico en la India y Pakistán.*
Maddison, Angus. *Progreso y política económica en los países en vías de desarrollo.*
Malthus, Thomas Robert. *Ensayo sobre el principio de la población.*
Malthus, Thomas Robert. *Principios de economía política.*
Marczewski, Jean. *¿Crisis de la planificación socialista?*
Marshall, Alfredo. *Obras escogidas.*
Martínez del Campo, Manuel. *Factores en el proceso de industrialización.*
Martínez de N., Ifigenia. *Alimentación básica y desarrollo agroindustrial.*
Martínez de N., Ifigenia. *Bienestar campesino y desarrollo económico.*
Marx, Carlos. *El capital* (3 vols.).
Matus, C. *Planificación de situaciones.*
Max, H. *Investigación económica.*
Meade, James Edward. *Una teoría neoclásica del crecimiento económico.*
Mellor, John Williams. *Economía del desarrollo agrícola.*
Mill, John Stuart. *Principios de economía política.*
Miller, Eric A. J. *Desarrollo integral del medio rural.*
Muñoz Amato, Pedro. *Introducción a la administración pública. I.*
Muñoz Amato, Pedro. *Introducción a la administración pública. II.*
Myrdal, Gunnar. *Teoría económica y regiones subdesarrolladas.*
Newlyn, Walter T. *Teoría monetaria.*
Nurkse, Ragnar. *Problemas de formación de capital en los países insuficientemente desarrollados.*
Papanek, Gustav Fritz. *Teoría y práctica de la política del desarrollo.*
Powelson. *Contabilidad económica.*
Prebisch, Raúl. *Capitalismo periférico.*
Prebisch, Raúl. *Nueva política comercial para el desarrollo.*
Raj, Des. *La estructura de las encuestas por muestreo.*
Raj, Des. *Teoría del muestreo.*
Revel-Mouroz, Jean. *Aprovechamiento y colonización del trópico húmedo mexicano.*
Ricardo, David. *Principios de economía política y tributación.*
Robbins, L. *Ensayo sobre la naturaleza de la ciencia económica.*
Robinson, Joan. *La acumulación de capital.*
Robinson, Joan. *Ensayos sobre análisis económico.*
Robinson, Joan. *Ensayos sobre la teoría del crecimiento económico.*
Robinson, Joan. *Introducción a la economía moderna.*
Rostow, W. W. *Las etapas del crecimiento económico.*
Sáenz Quiroga, Eladio. *Matemáticas para economistas.*
Salinas, A. *La reforma administrativa.*
Sanz de S., C. *Revolución silenciosa.*
Sayers, R. *La banca moderna.*
Scott, Honor Minturn. *Curso elemental de economía.*
Schell, Ervin Haskell. *Técnica del control ejecutivo.*
Schickele, Rainer. *Tratado de política agrícola.*
Schultz, Theodore William. *La organización económica de la agricultura.*
Schumpeter, Joseph Alois. *Teoría del desenvolvimiento económico.*
Shackle, G. *La naturaleza del pensamiento económico.*
Siegel, Barry N. *Agregados económicos y política pública.*
Sik, Ota. *La tercera vía.*
Silva Herzog, Jesús. *Antología del pensamiento económico.*
Singer, H. W. *La estrategia del desarrollo internacional.*
Sirkin, Gerald. *Introducción a la teoría macroeconómica.*
Sloan, Pat. *Marx y la economía ortodoxa.*
Smith, Adam. *Investigación sobre la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones.*
Snavelly, W. P. *Teoría de los sistemas económicos.*
Solís Manjarrez, L. *Controversias sobre el crecimiento y la distribución.*
Solow, Robert Merton. *La teoría del crecimiento.*
Somers, Harold Milton. *Finanzas públicas e ingreso nacional.*
Spiegelman, Mortimer. *Introducción a la demografía.*
Stark, W. *Historia de la economía en su relación con el desarrollo social.*
Strachey, John. *El capitalismo contemporáneo.*
Strachey, John. *El fin del imperio.*
Sweezy, Paul M. *Teoría del desarrollo capitalista.*
Tavares, María de C. *De la sustitución de importaciones al capitalismo financiero.*
Tinbergen, Jan. *La planeación del desarrollo.*
Tobin, James. *Política económica nacional.*
Tozzi, Glauco. *Economistas griegos y romanos.*
Trejo Reyes, Saúl. *Industrialización y empleo en México.*
Vaitsos, C. V. *Distribución del ingreso y empresas transnacionales.*
Véliz, Claudio. *Obstáculos para la transformación de América Latina.*
Vernon, R. *Soberanía en peligro.*
Vernon, R. *Tormenta sobre las multinacionales.*
Wallace. *La política de protección en el desarrollo económico de México.*
Waterston, Albert. *Planificación del desarrollo.*
Weber, M. *Historia económica general.*
Weitz, Raanan. *Planeación rural de los países en desarrollo.*
Wieviorka, Michel. *Estado, empresarios y consumidores.*
Wionczek, Miguel S. *Integración de América Latina.*
Wolfe, M. *El desarrollo esquivo.*
Zamora, Francisco. *Introducción a la micro y macrodinámica económica.*
Zamora, Francisco. *La sociedad económica moderna.*
Zamora, Francisco. *Tratado de teoría económica.*