

Organización del trabajo, incentivos e innovación: límites del capitalismo y propuestas para un nuevo socialismo.

CIBCOM





1. Introducción

Hace unos años este colectivo publicó *Matemáticas para planificar una economía*, un pequeño manual en el que se exponen, someramente, algunas de las herramientas matemáticas e informáticas que permitan articular una forma de *cálculo económico socialista* capaz de superar las deficiencias de las metodologías de planificación llevadas a cabo por la Unión Soviética y otros Estados socialistas en los últimos dos siglos.

Sin embargo, es importante reconocer que las deficiencias y problemáticas que existieron en estos países no se reducen únicamente a la cuestión del cálculo económico. Había un gran número de problemáticas derivadas de la ausencia de incentivos apropiados para alinear los intereses de las unidades de producción central con los de la sociedad en su conjunto expresados por el *Plan Central de la Economía*, así como por la ausencia generalizada de mecanismos de toma de decisiones democráticas tanto para cuestiones organizativas al interior de la empresa como de aquellas que dieran forma al carácter macro de la economía.

La economía capitalista moderna no está exenta de estos conflictos de intereses. Existe una discrepancia fundamental entre el incentivo de la rentabilidad privada y la falta de coordinación de las empresas individuales con respecto a la satisfacción de las necesidades de la población¹. Asimismo, **hay persistentes conflictos velados al interior de las empresas, derivados de la tensión de clase entre los trabajadores directamente involucrados en procesos productivos y trabajadores cuya función principal es desempeñarse como agentes del capital en puestos gerenciales**. Éstos últimos tienen como tarea primordial dentro de la organización empresarial optimizar la explotación de la fuerza de trabajo a su cargo por encima de cualquier actividad creativa o productiva. Esta discrepancia de roles y de intereses de clase redundan en visiones disonantes sobre el proceso productivo entre ambos grupos (operación de la empresa en conjunto vs proyectos o tareas individuales), lo que dificulta una cooperación eficiente al interior de las unidades productivas capitalistas.

El modelo de socialismo soviético fue capaz de lidiar con la mayor parte de estas contradicciones que surgen de las relaciones de producción capitalistas, a pesar de que la introducción de mecanismos democráticos para la organización en el lugar de trabajo fue bastante limitada. Sin embargo, **la transición de una economía de mercado a una economía planificada presentó problemas y desafíos propios**. El modelo particular de planificación soviético, basado primordialmente en una función objetivo de carácter muy estrecho (el aumento de la producción bruta en todos los sectores de la economía) y el hecho de que las *empresas socialistas* mantuvieron una personalidad jurídica propia creó una serie de conflictos de interés entre las empresas, los sectores individuales y la sociedad en su conjunto, así como distintas distorsiones en la contabilidad social de los costos de la producción. Las empresas no eran incentivadas a economizar en el uso de los recursos

¹Un caso emblemático de esto es la historia del *Plan Lucas* cuando en 1976 el Comité de Delegados Sindicales de la empresa Lucas Aeroespacial, que recibía importantes subsidios del gobierno del Reino Unido, presentó un *Plan Corporativo Alternativo* para la producción de bienes socialmente útiles ante la amenaza de un recorte de personal justificado en una baja en la demanda de productos del sector. El Comité realizó encuestas entre los trabajadores, resultando en 150 propuestas de productos que iban desde la creación de equipo médico y vehículos de transporte para la población civil, hasta proyectos de conservación de energía. A pesar de la solidez financiera y viabilidad técnica del plan propuesto, así como los beneficios económicos y sociales que hubiera traído para la población del Reino Unido, la gerencia de Lucas Aeroespacial se negó a ponerlo en marcha. <https://lucasplan.org.uk/story-of-the-lucas-plan/>

que les eran asignados, y al contrario, eran *incentivadas para subestimar sus verdaderas capacidades de producción para con esto poder ‘llevar una vida fácil’*². Adicionalmente, este contexto desincentivaba la adopción de innovaciones tecnológicas y de productos en las empresas, ya que los aumentos en la productividad no eran debidamente recompensados; y en contrapartida, el carácter en exceso jerárquico y poco democrático del modelo ponía trabas a la adopción a gran escala de innovaciones que surgieran desde la base de la economía (los trabajadores y las empresas).

Por lo tanto, se vuelve evidente que para planificar una economía, no solo es necesario resolver la cuestión de cómo las diferentes unidades productivas pueden coordinar su actividad en meros términos del cálculo de un plan centralizado; sino que también hay que resolver la incógnita de **cómo garantizar que lo planificado se ejecuta debidamente por los colectivos de trabajadores encargados de ello y que estos provean de información confiable para la formulación del plan central**. Desde luego, esto no implica que los planes sean hojas de ruta inevitablemente rígidas sin ningún margen de maniobra, pero sí que todos los inconvenientes y desviaciones sean registradas, y exista un compromiso responsable por resolverlas. Es decir, hay que descubrir cómo eliminar o reducir al mínimo los *incentivos perversos* para ocultar o falsear información, al tiempo que fomentamos la adopción de mejoras que incrementen la calidad y productividad del trabajo.

Afortunadamente, en la actualidad contamos con un buen número de propuestas³ que buscan solventar las fallas de la experiencia soviética manteniéndose dentro del marco de una economía planificada, las cuales se centran en la amplificación de mecanismos de toma de decisiones democráticas en la economía y el uso de las modernas tecnologías estadísticas y de la información para facilitar que los intereses de la planificación central reflejen adecuadamente los intereses de la sociedad y que estos no entren en conflicto con los de las unidades económicas individuales. Estas propuestas forman la *base organizativa de la economía*, que en conjunto con las *propuestas de cálculo y de organización política*⁴, forman la base del *nuevo socialismo* por el cual este colectivo está aspirando.

Este artículo comienza con un análisis en términos generales de la forma de organización económica dominante en el capitalismo moderno, la *corporación capitalista*, enfocándonos en los mecanismos de gestión de la fuerza de trabajo que ésta emplea para aumentar la productividad en los procesos productivos (la *gerencia corporativa* descendiente del Taylorismo), y los conflictos y problemáticas que surgen del uso de estos particulares mecanismos de gestión laboral para beneficio de los accionistas privados (el conflicto constante entre gerentes y trabajadores en el proceso laboral).

Posteriormente pasamos al análisis histórico del particular modelo de *socialismo soviético* que fue dominante en el campo socialista durante la segunda mitad del siglo XX, enfocándonos en los mecanismos de organización del trabajo en las empresas socialistas estatales y la relación de éstas con el Plan Central de la economía. Observamos como derivado de la especificación de una función objetivo para la economía muy rudimentaria (la cantidad de producción bruta en términos físicos) el modelo soviético creó incentivos perversos en contra de la productividad del trabajo y la capacidad de innovación de las empresas socialistas.

Por último, hacemos un repaso de los *modelos de socialismo* que buscan presentarse como una alternativa viable y superior al difunto modelo soviético, examinando las propuestas de estos para superar las fallas y problemáticas que caracterizaron a este último. Otorgamos una breve mención a los

²Esencialmente disminuir su carga de trabajo manteniendo constante la remuneración obtenida.

³Los trabajos realizados por Paul Cockshott, Allin Cottrell, Tomas Härdin, David Zachariah, Maxi Nieto, por nombrar solo a algunos. Para un recuento del estado del arte en los debates sobre planificación socialista véase Grünberg (2023).

⁴Democracia directa que permita la participación de toda la población en temas de organización y gasto social y de dirección general del desarrollo económico sobre la base de votación en referendos.



modelos encuadrados dentro de la corriente del *socialismo de mercado*, pero nos centramos en la exposición de las propuestas provenientes de la corriente de *socialismo cibernético*, la cual propone la construcción de un socialismo sobre la base de una economía planificada, pero haciendo uso de las modernas tecnologías de la computación, estadísticas y en comunicaciones para solventar las fallas presentadas por el modelo soviético, además de abogar por la adopción de un modelo de *democracia radical* para la toma de decisiones políticas y económicas en la sociedad.

Al final concluimos que en gran medida ya existe la base material para la construcción de un socialismo que supere en todos los aspectos al modelo soviético y provea las condiciones para desarrollar una gestión del trabajo mucho más eficiente, flexible y democrática que la que puede existir en el capitalismo y la que existió en los países socialistas del pasado. Lo que hace falta es la voluntad (y fuerza) política para emprender el proceso.

2. Organización del trabajo e incentivos para la innovación en el capitalismo moderno

2.1 El origen de la corporación capitalista

La célula que da vida a cualquier modo de producción es la forma que toman las *unidades productivas* de cada sociedad. En la sociedad capitalista esta unidad fundamental es la *empresa* basada en la propiedad privada de los medios de producción. Sin embargo, la empresa capitalista no es un ente que haya permanecido inmutable desde su surgimiento hasta nuestros días.

Durante la mayor parte de la historia los negocios eran organizados por un solo propietario o en asociaciones (para empresas grandes, como el comercio marítimo). La forma corporativa surgió hasta el desarrollo de las *sociedades por acciones* ('joint-stock trading') en el siglo XVI, pero éstas se encontraban sujetas a severas limitaciones. No fue sino hasta el estallido de la *revolución industrial* y el consecuente surgimiento de negocios a gran escala, los cuales requerían de enormes inversiones en planta y equipo, que la forma de negocio corporativa logró librarse de sus ataduras feudales. La forma organizativa de la sociedad por acciones permitía captar fondos provenientes de un gran número de inversores, los que ahora se volvían necesarios para poder financiar la gran industria (Haveman y Nedzhvetskaya, 2022, pp. 127-128).

En la actualidad, la *corporación* se ha convertido en la unidad estructural fundamental para el orden económico y social del capitalismo moderno (Meyer, Leixnering y Veldman, 2022, pp. 1-2). Esencialmente podemos entender a las corporaciones como pequeñas *repúblicas del capital*; es decir, la forma republicana de la democracia⁵ liberal burguesa como mecanismo de organización y toma de decisiones al interior de las unidades productivas del capitalismo.

Las corporaciones son unidades de actividad económica en la cual los derechos de propiedad son compartidos entre varios agentes privados, los cuales son formalmente conocidos como *accionistas* (Grandori, 2022, p.60). En términos organizativos y legales, éstas pueden ser basadas en 'personas' o en 'acciones', ser 'abiertas' o 'cerradas', pero la esencia de la propiedad privada es la misma.

Los accionistas no tienen responsabilidad formal, o influencia directa, sobre la *función gerencial* (administrativa) de la empresa. En su lugar este trabajo es relegado a una junta de directivos, a quienes los accionistas públicos influyen solamente de manera indirecta. Veldman y Willmott (2022) señalan que

⁵Aunque se puede argumentar que las *democracias participativas* de las economías capitalistas no son verdaderas democracias, siendo que comparten más características con la definición clásica de *plutocracia* (poder político en manos de una pequeña élite adinerada) (Cockshott y Cottrell, 1993, p. 158).

En balance, los accionistas apoyaron estas innovaciones a pesar de la pérdida de control (y responsabilidad) formal y directa de las corporaciones. Específicamente, su atractivo residía en: la eliminación de problemas de coordinación y conflictos entre inversores con intereses divergentes; la separación completa de los riesgos organizativos y las obligaciones de las acciones emitidas; transferibilidad líquida de acciones; la creación de mercados secundarios de acciones; la profesionalización de la función gerencial; y la adscripción de derechos constitucionales que les ofrecían un nivel de protección sin precedentes del Estado y por parte del Estado. (p. 174)

Si bien la forma corporativa no es la única que reviste la empresa en nuestro capitalismo contemporáneo, siendo que mantenemos un ecosistema en el que aún sobreviven muchas pequeñas y medianas empresas familiares con propiedad y dirección *clásica*, y un número creciente de las hoy famosas *start-ups*, las cuales son pioneras en mecanismos de financiamiento y gestión de carácter más flexible (en este caso, menos regulados); no se puede negar que hoy día las corporaciones son las entidades económicas que detentan el grueso del poder político y económico en el mundo capitalista, por lo que son las que tomaremos como foco de nuestro análisis y comparación con otros sistemas de organización social tanto pasados como los de futuros posibles.

2.2 El surgimiento de la gerencia profesional

De manera paralela a cómo los grandes avances tecnológicos e innovaciones ligadas a la revolución industrial impulsaron la adopción de la forma de propiedad corporativa en la empresa capitalista, la escala ampliada de la producción también hizo necesario el surgimiento de un nuevo rol dentro de la organización productiva que se enfocara en la racionalización del proceso productivo y la reducción de costos, así como en el trazado de estrategias innovadoras y el desarrollo de capacidades organizacionales. En un principio este rol fue tomado por los ingenieros, apegándose a los principios del *Taylorismo* que ya había ganado bastante popularidad para principios del siglo XX, y eventualmente se formalizó como un campo profesional independiente con el surgimiento de las *escuelas de negocios* (Segrestin, Johnston y Hatchuel, 2019).

Los *Principios de la Gerencia Científica* de Taylor buscaban ‘conciliar’ el conflicto de clases en el capitalismo mediante el desarrollo de una *filosofía de la organización* que redituara en un aumento significativo en la productividad del trabajo por encima de la productividad hasta ese momento alcanzada utilizando los llamados métodos de *gerencia por iniciativa e incentivo*⁶, lo que permitiría un aumento simultáneo en las ganancias de los capitalistas y los salarios de los trabajadores. Esto se logró mediante un estudio de los *tiempos y movimientos* de procesos productivos particulares, permitiendo la descomposición del proceso de trabajo en sus elementos fundamentales para que éstos pudieran ser entendidos y mejorados. Por supuesto que dentro de este modelo la dirección del trabajo y la plusvalía generada seguían manteniéndose bajo control del capital, pero no se puede negar la raíz progresista del Taylorismo al ser pionero en una nueva ciencia que buscaba organizar el trabajo humano de la manera más eficiente y racional posible. Esta visión científica de la gestión del trabajo ha tenido desarrollos posteriores al interior de los sistemas capitalistas con escuelas como la de la *Investigación Operativa* y la *Vía Toyota*; e incluso fue adoptada por varios países del extinto bloque socialista con resultados mixtos y desarrollos propios (Davenport, 2019; Davenport, 2021).

Sin embargo, la profesionalización de la gerencia no se ha dado sin tropiezos. Khurana (2007) concluye que, al menos para el caso del capitalismo norteamericano, la profesionalización de la

⁶Incentivos positivos como promociones y aumentos en la base salarial, e incentivos negativos de despido y descuentos salariales.

gerencia ha fracasado, siendo que las escuelas de negocios se han convertido en meras vendedoras de productos para sus alumnos y los gerentes en agentes al servicio de los accionistas, dedicados únicamente a la causa de las ganancias.

Dentro de la organización productiva de la corporación moderna, tenemos una estructura compleja en la que a la cabeza se encuentra el *Director Ejecutivo* (CEO), el cual se enfoca en el crecimiento y dirección general que tomará la empresa (con la maximización de las ganancias de los accionistas como objetivo de fondo); por debajo se encuentran los *Directores de Área*, encargados de coordinar el trabajo asignado a los distintos departamentos que conforman la empresa (Recursos Humanos, Contabilidad, Mercadotecnia, Programación, etc.); y en un nivel más operativo están los *Directores de Proyecto* (Project Managers), quienes son responsables de supervisar y coordinar los distintos proyectos dentro de cada área departamental.

Existe una relación tirante entre estos mandos gerenciales, que esencialmente buscan organizar de la forma más rentable la explotación de la fuerza de trabajo bajo su supervisión, y los trabajadores, que son los encargados de realizar las distintas tareas y proyectos dentro de la empresa. Estas relaciones conflictivas son el origen de un sinnúmero de prácticas poco eficientes dentro de las unidades productivas capitalistas, redundando no solamente en una mayor carga laboral y molestias para el trabajador, sino que también se puede argumentar frenan el progreso tecnológico al desincentivar las innovaciones provenientes desde 'la base' de la estructura productiva; es decir, aquellas innovaciones provenientes de la iniciativa de los trabajadores mismos.

2.3 Conflictos en el lugar de trabajo y problemas para la innovación en la empresa capitalista

Las relaciones al interior de la empresa capitalista básicamente pueden categorizarse como las de una *dictadura altamente supervisada* en la cual la voluntad de los trabajadores es puesta al servicio del capital privado por el cual son empleados, y las decisiones sobre la organización del proceso productivo son tomadas por la cúpula directiva de la empresa e impuestas a los trabajadores sin ningún tipo de retroalimentación de estos al respecto.

Si bien en procesos productivos de alta tecnología (industria automotriz, electrónica, etc.) es usual la adopción del *Sistema de Producción Toyota*, el cual se caracteriza por su flexibilidad y elevada capacidad para incentivar la innovación, se debe reconocer que este modelo de gerencia solamente puede ser implementado en un número muy reducido de sectores de una economía capitalista debido a una aversión intrínseca de los gerentes a perder el control sobre los empleados bajo su mando. Aún en aquellas industrias en donde este modelo más flexible opera se mantienen contradicciones que traban el potencial creativo que puede surgir desde la base trabajadora, ya que la alta gerencia mantiene la última palabra sobre la implementación y generalización de los procesos sugeridos por los trabajadores; aunado a que en el contexto de una economía capitalista los trabajadores intrínsecamente presentarán un grado de aversión a la innovación debido a la amenaza constante de que la continúa mejora en los procesos pueda llevar eventualmente a la pérdida de sus empleos (Costello, 2024).

Adicionalmente tenemos que en la corporación capitalista se presenta un desfase entre los conocimientos e intereses de los miembros de la alta gerencia (Directores de Área y CEOs) con respecto a los trabajadores a su cargo. Estos mandos gerenciales son los que cargan con mayor responsabilidad (monetaria y de reputación) y son los que detentan el poder para iniciar proyectos que conlleven una re-estructuración de servicios, procesos o creación de nuevos productos; pero a la vez no entienden demasiado sobre los detalles más técnicos de las áreas que administran. Esta situación



genera una constante contradicción entre la visión que tienen los directivos y lo que es posible lograr con determinados recursos, particularmente en los momentos en que la gerencia busca impulsar algún proyecto innovador. Un ejemplo contemporáneo es el revuelo que han causado los *Grandes Modelos de Lenguaje* ('LLM' por sus siglas en inglés, publicitados como *Inteligencia Artificial*) en la gerencia de las grandes corporaciones, las cuales actualmente se encuentran en una carrera por adoptar algún tipo de 'estrategia de IA' sin tener una idea clara de los prerequisites en infraestructura, fuerza de trabajo calificada y datos para llevar a cabo una transición de este tipo (Lapowsky, 2023; Galluppo, 2024).

La alta gerencia es movida por motivos políticos, esencialmente buscando complacer a los mandos gerenciales que se encuentran por encima de ellos en la jerarquía corporativa, y a través de éstos a los accionistas de la empresa en su búsqueda de maximización de utilidades. Por otro lado, los trabajadores tienen una visión más técnica pero también más limitada del trabajo, y un incentivo más ligado a su ascenso profesional y la capacidad de encarecer el precio al cual pueden vender su fuerza de trabajo. Es decir, en las empresas capitalistas tenemos la combinación de gerentes que tienen una visión más global⁷ del proceso productivo de la compañía, pero que tienen limitado conocimiento de los pormenores necesarios para poner en marcha sus grandes proyectos, y trabajadores con conocimientos especializados, pero que carecen de poder de decisión y de una visión amplia del proceso productivo del cual forman parte, limitando su capacidad para contribuir de manera significativa a su desarrollo.

Este desfase origina retrasos e inconvenientes generales en los proyectos debido a que se vuelve necesario mantener informados y 'contentos' a un grupo de jefes con limitados conocimientos técnicos y con una marcada aversión al riesgo que implican los proyectos verdaderamente innovadores por temor de manchar su reputación profesional y arriesgar sus puestos. En muchas corporaciones esto se manifiesta en una preferencia por modelos de gerencia de proyectos de tipo '*waterfall planning*', los cuales se caracterizan por su poca flexibilidad e incompatibilidad general con la innovación.

Estas problemáticas también crean una carga de trabajo adicional para los trabajadores, ya que se vuelve necesaria la creación de material informativo enfocado especialmente a éstos mandos gerenciales durante la duración entera de un proyecto para mantenerlos convencidos de la utilidad del mismo, lo que puede entorpecer considerablemente el flujo de trabajo.

Por tanto, podemos concluir que dentro de la empresa capitalista existen dos barreras principales para la innovación y el desenvolvimiento óptimo de la actividad productiva : 1) el *motivo beneficio* como guía principal de la actividad económica y 2) la *lucha de clases interna*, debido a la existencia de intereses económicos en conflicto dentro del mismo lugar de trabajo y formaciones profesionales que no se complementan bien para cuestiones organizativas.

Si bien estas conclusiones no parecerán novedosas para cualquiera que sea mínimamente consciente de la naturaleza del modo de producción capitalista, nos parece importante enunciarlas para dejar claro el origen de muchos de los malestares que diariamente experimenta la población trabajadora al interior de sus lugares de trabajo, y los límites que tiene cualquier forma de organización de la actividad productiva dentro del contexto de una economía capitalista.

Sin embargo es importante recordar que tanto en el pasado como en el presente ya han existido intentos de organizar tanto la economía como la producción interna de formas que superen a las presentes en una sociedad capitalista. Nos referimos por supuesto a la experiencia histórica del

⁷'Global' en el sentido de tener en consideración los objetivos de ganancia y la estructura de la empresa como un todo; pero aún sin tener en consideración la necesidades reales de la sociedad y el medio ambiente como si lo pueden tener las unidades económicas que forman parte de una plan central.

socialismo real del siglo XX, la cual tuvo como exponente hegemónico al *modelo de socialismo soviético*, sobre el cual nos enfocaremos en el siguiente capítulo para descubrir si con el mero cambio en las relaciones de propiedad en la economía es suficiente para acabar con las problemáticas en el lugar de trabajo asociadas con el modo de producción capitalista; y si no es que surgen nuevas problemáticas particularmente asociadas con la operación de una economía centralmente planificada.

3. Organización del trabajo e innovación en el socialismo

3.1 El modelo soviético de la empresa socialista

La diferencia fundamental entre el modo de producción socialista y el capitalista es el motivo que guía a toda la producción social. Mientras que en el capitalismo es la maximización del plusvalor extraído de la clase trabajadora para beneficio material de los miembros de la clase capitalista (el cual en términos de valor monetario se expresa como la *tasa de ganancia*); **en el socialismo el objetivo es proveer de los bienes y servicios necesarios para satisfacer las necesidades materiales de la totalidad de la población**, y con esto crear las condiciones adecuadas para “realizar el mayor potencial posible de cada ser humano, tanto como individuo como miembro de la sociedad” (Cockshott y Cottrell, 1993, p. 9).

A lo largo del siglo XX estallaron varias revoluciones sociales alrededor del mundo, principalmente en las regiones del mundo subdesarrollado, cuyas clases trabajadoras además de ser sujetas a la explotación laboral, precariedad y violencia cotidianas que forman parte de cualquier economía capitalista eran adicionalmente objeto de formas de explotación colonial, militar y comercial por parte de las potencias capitalistas imperialistas de la época (Estados Unidos, Gran Bretaña, Francia, etc.). Algunos de estos movimientos revolucionarios resultaron en una toma duradera del poder del Estado por parte de *partidos comunistas nacionales*, los cuales tenían como fundamento ideológico y político la abolición de la sociedad basada en el modo de producción capitalista, y la paulatina eliminación de todos los males asociados a ésta (explotación del trabajo, atraso económico y cultural de los países periféricos, aguda desigualdad social, etc.). Por tanto, **estos gobiernos comunistas⁸ se abocaron a la tarea titánica de crear sociedades socialistas en países económica y culturalmente atrasados.**

Mirando de manera retrospectiva a estos *experimentos socialistas*, podemos afirmar que aunque la mayoría de estos no haya podido sobrevivir al cambio de siglo, su experiencia fue muy valiosa para el desarrollo del movimiento comunista internacional, ya que ésta puso al descubierto varias problemáticas y desafíos propios a los que se enfrenta una economía planificada que no habían podido ser previstos en los tiempos de Marx.

El caso emblemático durante todo el siglo XX es el del *socialismo soviético*, el cual sirvió como punto de referencia tanto en organización económica y política para todos los movimientos de revolución socialista y de liberación nacional que se libraron durante la segunda mitad del siglo XX, siendo que todos los países en los que lograron llegar al poder gobiernos comunistas implementaron

⁸Hay una discusión sobre si de verdad se puede llamar *comunista* a los gobiernos revolucionarios que tomaron el poder en distintos rincones del mundo a lo largo del siglo XX, debido a que desde una perspectiva puramente teórica el comunismo implicaría una sociedad sin Estado; e incluso hay discusiones sobre si estas sociedades pueden ser consideradas como verdaderas *dictaduras del proletariado*, ya que el poder de gobierno se concentraba en manos de una pequeña élite burocrática, si bien la composición y los intereses de ésta eran diferentes a los de sus pares capitalistas. Sin embargo lo que es indiscutible es que estos gobiernos mantuvieron principios e implementaron modelos sociales y económicos muy diferentes a los de los gobiernos en países capitalistas.

alguna variante del modelo político y económico soviético, si bien con sus respectivas particularidades⁹.

En el socialismo soviético los medios de producción eran predominantemente de propiedad social (en este caso, empresas públicas propiedad del Estado) y la producción era dirigida y coordinada centralmente por un plan (el *Plan Nacional* o '*Gosplan*' por su abreviatura en ruso), en contraposición con la propiedad privada y coordinación económica descentralizada que es característica de las economías capitalistas. Este Plan fijaba objetivos en términos de producción bruta (en términos físicos, no de valor monetario) para grandes sectores de la economía, los cuales eran dirigidos a oficiales particulares en los *Ministerios de Industria*, quienes a su vez pasaban estos planes de manera más desagregada a las empresas que se encontraban bajo su control.

Las unidades productivas soviéticas mantuvieron un par de características de sus pares capitalistas: una personalidad legal propia (es decir, eran empresas, aunque con carácter socialista) y el uso de posiciones gerenciales para organizar el trabajo. Sin embargo, el carácter socializado y planificado de la producción ponía a los directivos de las empresas socialistas en un contexto muy distinto: éstos tenían como tarea el cumplir de la mejor manera posible con los objetivos y métricas determinadas por el plan central para su empresa, en lugar de buscar satisfacer las expectativas de maximización de utilidades de los capitalistas individuales por las que los directivos de empresas capitalistas son contratados.

En teoría, esto alineaba de manera más armónica los intereses de los directivos y el resto de la planta de trabajo, ya que en esencia no existía una discrepancia entre el objetivo fundamental que buscan los trabajadores con el de los puestos de mando (el cumplimiento del *plan social*), erradicando varias de las problemáticas en torno al conflicto de intereses entre directivos y personal de trabajo que existen en la empresa capitalista.

Relacionado al conflicto derivado de la divergencia en formaciones profesionales entre trabajadores y gerentes en la empresa capitalista, éste puede ser resuelto dentro de un modelo socialista mediante la **elección libre y democrática de los puestos directivos de entre las filas de los trabajadores mismos**. Esta práctica garantiza que la gestión de los proyectos sea dirigida por personal verdaderamente capacitado para afrontar los desafíos organizacionales y técnicos que impone el cumplimiento del plan central en cada ramo de producción específico. Lamentablemente el modelo soviético no adoptó estas medidas de *democracia en el lugar de trabajo*, lo cual llevó a que se mantuviera cierto grado de *alienación* entre los trabajadores encargados de tareas administrativas y los encargados de labores productivas concretas ¹⁰.

Si bien el modelo soviético pudo resolver varios de los conflictos y trabas a la producción que caracterizan a las relaciones entre trabajadores y gerentes en la empresa capitalista actual (incluso ante la ausencia de mecanismos de elección más democráticos en el lugar de trabajo), esto no impidió que dentro de este modelo surgieran problemáticas propias de una economía de carácter planificado, provenientes de la diferencia de intereses entre los trabajadores de las unidades productivas individuales y los objetivos generales fijados por el plan social.

⁹Un caso muy interesante para estudiar es el de la *China de Mao*, la cual fue pionera en experimentos de democracia radical (*Revolución Cultural*) e implementación de Comunas a gran escala que desviaron de manera significativa del modelo soviético, si bien el éxito de estos experimentos todavía se encuentra a debate. Para un análisis profundo y bastante optimista de la experiencia china véase Bramall (2009).

¹⁰Para una narración crítica del proceso de la Revolución Rusa y la relación de los bolcheviques con los comités de fábrica véase Smith (2002).

3.2 Incentivos perversos y problemas para la innovación en el modelo soviético

Desde las primeras décadas de la existencia del socialismo soviético comenzaron a vislumbrarse varios problemas asociados con el particular esquema de planificación empleado, mostrando por primera vez los desafíos inherentes a la organización de una economía industrial sobre una base distinta a la de los mecanismos de mercado propios del capitalismo.

Por ejemplo, ya para mediados de la década de 1960 economistas pertenecientes al bloque soviético señalaban una serie de problemáticas en la relación de las unidades de producción individuales con los objetivos fijados por el plan central y como éstas llevaban a un conjunto de situaciones subóptimas para la producción social (Brus, 1973). Estas se originaban fundamentalmente por el uso de la producción bruta como función objetivo primordial dentro de una economía planificada, creando una serie de *incentivos perversos* para las empresas socialistas, induciéndolas a no economizar en el uso de materias primas, a subestimar sus coeficientes técnicos para llevar a cabo un nivel de producción inferior al de su verdadero potencial, a desincentivar la adopción de nuevas tecnologías, productos y procesos sugeridos desde el centro, y a ahogar la creatividad surgida desde los niveles más bajos de la economía (las empresas).

El problema de tener una función objetivo en términos de producción bruta como guía para la producción nacional era particularmente agudo, ya que básicamente eliminaba los incentivos a las empresas para mejorar su productividad del trabajo y economizar en las materias primas y equipo utilizado. Como el único objetivo era poder entregar una cantidad de producción física en un periodo determinado, las empresas socialistas fijaban poca atención en desarrollar formas de organización y mecanismos eficientes para economizar en el trabajo empleado y en el uso de los recursos que les eran asignados por el Plan Nacional. En su lugar, **surgían incentivos para subestimar sus capacidades productivas (coeficientes técnicos) frente a las autoridades de planificación**. Esta subestimación de los coeficientes técnicos reportados por la empresa permitía que en muchos casos ésta pudiera negociar una mayor cantidad de insumos a los realmente necesarios para alcanzar sus cuotas de producción bruta, otorgándole en la práctica un ‘colchón’ con el cual fácilmente pudiera cumplir con el plan asignado, o incluso una reducción en las cuotas de producción que originalmente le habían sido asignadas¹¹.

Otro problema surgía en los incentivos que tenía la empresa socialista para balancear su atención y recursos entre los horizontes operativos (de corto plazo) y los horizontes productivos de más de largo plazo necesarios para impulsar la adopción del progreso técnico al interior de la empresa. Tanto los gerentes como los trabajadores tenían un mayor interés en cumplir con los indicadores de corto plazo, ya que en base al éxito en el cumplimiento de éstos solían recibir bonificaciones económicas. Esta situación llevó a que la planta productiva enfocará toda su atención y recursos al cumplimiento del plan actual, en detrimento de la investigación y desarrollo de nuevos productos y de procesos más eficientes. Adicionalmente, este enfoque en índices de éxito operacionales desincentivaba a la empresa para invertir en nuevos métodos por el miedo a que las ganancias de estas innovaciones fueran absorbidas plenamente por un aumento en las cuotas objetivo una vez que se hubieran superado las cuotas de producción originales.

Por último, el modelo soviético también presentaba problemas para incentivar y adoptar las iniciativas provenientes *desde abajo*, ya que la alta burocratización del sistema implicaba la existencia

¹¹La película soviética ‘Вопре’ (‘премия’) de 1974 expone claramente este fenómeno. En ella se muestra el conflicto que surge cuando los trabajadores de una empresa de construcción descubren que siempre contaron con la capacidad productiva suficiente para alcanzar las cuotas originales requeridas por el Plan Central, pero que fueron reducidas por presión de la gerencia de la empresa. Ante este descubrimiento un grupo de trabajadores propone que el bono de remuneración que toda la planta obtuvo por haber alcanzado las cuotas disminuidas del Plan debía ser devuelto enteramente al gobierno central debido a que en la práctica implicaba un robo para el pueblo soviético.

de un complejo y desgastante proceso de negociaciones antes de que cualquier iniciativa que no proviniera de las autoridades de planificación central pudiera ser aceptada dentro del Plan Nacional.

En base a esta experiencia histórica, **podemos concluir que si bien el abandono de las relaciones sociales capitalistas resuelve por sí solo muchos de los problemas que aquejan a la organización del trabajo dentro de la empresa moderna; simultáneamente surgen nuevas problemáticas ligadas con la organización de una economía sobre la base de una planificación centralizada.**

Para nuestra buena fortuna, estas problemáticas no son intrínsecas al modo de producción socialista y se relacionan más bien con las particularidades que adoptó el modelo soviético de la época, así como a limitaciones tecnológicas que ya en nuestros días se encuentran en gran medida superadas.

3.3 Propuestas para la organización del trabajo y la innovación en un ‘nuevo socialismo’

Con la disolución de la URSS a finales del siglo pasado el modelo económico basado en la planificación central pasó a ser ampliamente desacreditado incluso dentro los sectores políticos de la izquierda revolucionaria que previamente le habían puesto altas esperanzas. En este escenario caracterizado por un duro golpe a la confianza del movimiento comunista, las propuestas de *socialismo de mercado* ganaron popularidad entre un sector considerable de la militancia comunista.

La corriente del socialismo de mercado surge fundamentalmente como una respuesta a las evidentes fallas y problemáticas que presentaba el modelo soviético de economía planificada, planteando como alternativa un modelo de socialismo que mantuviera la propiedad social de los medios de producción en la economía (propiedad estatal o cooperativas), pero en el cual los mecanismos descentralizados de mercado¹² sean la base para la organización y asignación de recursos de la economía nacional. Además de la *Yugoslavia de Tito* (1946-1992), este modelo tuvo su aplicación práctica durante el último período del gobierno de Deng Xiaoping (1982-1996) en la República Popular China¹³, y en las *reformas de mercado* que tuvieron lugar en los países del bloque soviético durante los últimos años previos a su disolución.

Sin embargo, este modelo presenta varias críticas, ya que los mercados como mecanismo de asignación de recursos¹⁴ tienden intrínsecamente a agudizar las desigualdades sociales (Farjoun, Machover y Zachariah, 2022; Cockshott, Cottrell, Michaelson, Wright y Yakovenko, 2009; Cibcom, 2023), abriendo la puerta para una eventual restauración capitalista¹⁵, y la ausencia de mecanismos de planificación central limita seriamente la capacidad de coordinación de esfuerzos para hacer frente a desafíos a gran escala que requieren de manera consecuente del desarrollo de proyectos económicos y sociales a gran escala, como la problemática del cambio climático que actualmente se presenta como una amenaza tangible para la continua supervivencia de nuestra especie, solamente capaz de ser superada mediante una transición energética a gran escala y la reestructuración coordinada de los aparatos productivos de las principales economías mundiales.

¹²Aunque por lo general esta corriente argumenta en favor de *mercados altamente regulados*, siguen siendo mecanismos de mercado guiados por el motivo beneficio que rige en el capitalismo, sin ninguna intención de eventualmente realizar la transición hacia una economía planificada.

¹³Del estudio de la experiencia china, Bramall (2009, pp. 325-356) llega a definir el socialismo de mercado como *un modelo económico basado en un sector estatal amplio combinado con una fijación de precios por medio de mercados*.

¹⁴Sin embargo hay argumentos positivos para el uso de mercados como mecanismos de retroalimentación para obtener información de las demandas sociales. Véase Cockshott y Cottrell (1993, pp. 110-117).

¹⁵Qué fue lo que efectivamente ocurrió en todos los países que implementaron reformas en este sentido, aunque se encuentre todavía a debate si Vietnam, Laos y la República Popular China pueden todavía ser considerados actualmente como modelos de socialismo de mercado o son plenamente capitalismo de Estado.

En el lado opuesto de esta corriente nos encontramos con modelos que retoman a la economía planificada como base para la construcción del socialismo, pero buscando **resolver las deficiencias y limitaciones del modelo soviético mediante la adopción de mecanismos de control cibernético¹⁶ para alcanzar objetivos democráticamente decididos sobre el curso del desarrollo económico, conocida en la actualidad como la corriente del cibercomunismo¹⁷.**

Ante los problemas asociados con la planificación de una economía sobre la base de objetivos de producción bruta y el uso del arcaico *sistema de balances materiales*¹⁸ para buscar el equilibrio entre los distintos sectores de la economía, los proponentes del cibercomunismo argumentan que actualmente existen las capacidades computacionales necesarias para **planificar una economía teniendo como función objetivo una lista de bienes de consumo final.**

En la actualidad contamos con las capacidades computacionales y de manejo de grandes bases de datos necesarias para planificar una economía con millones de productos distintos mediante el uso de matrices de *insumo-producto*¹⁹ a un nivel de desagregación muy detallado, y el uso de algoritmos²⁰ para modificar de manera iterativa esta lista de demanda final en caso de que en el corto plazo no existan las capacidades necesarias en algún sector/es para cumplir con el plan inicialmente fijado (Phillips y Rozworski, 2019). Esta forma de planificación eliminaría los problemas de ‘*produccionismo*’ y *despilfarro* que caracterizaban a la planificación soviética, debido a que permite calcular de manera precisa la cantidad de producción bruta que deben llevar a cabo los sectores de materias primas y bienes intermedios para conseguir una canasta de bienes de consumo final deseada (evitando tanto la sobreproducción como la subproducción en estos sectores), así como los insumos necesarios que requiere cada sector para cumplir con su cuota de producción dentro del plan.

Sin embargo, para que estos cálculos sean precisos se requiere de información confiable sobre las capacidades productivas de cada sector (los *coeficientes técnicos de producción*). La experiencia soviética nos mostró que en determinados contextos pueden formarse incentivos para que las empresas y los sectores económicos reporten de manera distorsionada sobre sus verdaderas capacidades productivas y necesidades de insumos, lo que en última instancia lleva a la formulación de planes subóptimos para la sociedad. Estos incentivos para distorsionar la información sobre la verdadera capacidad productiva surgen de una discrepancia entre los intereses de las unidades económicas particulares y los de la sociedad en general que no puede ser resuelto con la mera socialización de los medios de producción, por lo que se vuelve necesaria la creación de mecanismos capaces de conciliar estos intereses de la mejor manera posible.

Un aspecto fundamental que puede ser transformado para evitar la formación de intereses sectoriales que conflictúan con los del plan central se encuentra en las relaciones de propiedad entre las unidades económicas y el Estado obrero. Por ejemplo, Cockshott y Cottrell (1993, p. 174-186) identifican como un problema fundamental en las relaciones de propiedad el hecho de que, a pesar de su fuerte subordinación al centro, las empresas soviéticas mantuvieron una *personalidad jurídica propia*, lo que inevitablemente llevó a que desarrollaran intereses corporativos distintos a los del plan

¹⁶Los mecanismos cibernéticos esencialmente se refieren a la capacidad de simular el comportamiento y las características de un sistema económico por medio de modelos matemáticos que pueden ser resueltos dentro de un plazo de horas o días, lo que elimina la necesidad de depender de los lentos y costosos procesos de prueba y error que existen en las economías de mercado.

¹⁷También llamada *cibersocialismo*.

¹⁸Esencialmente una aproximación cruda y muy agregada a la metodología de *insumo-producto* posteriormente desarrollada por el economista ruso Vasily Leontief.

¹⁹Para una exposición exhaustiva de la metodología de insumo-producto véase Miller y Blair (2009).

²⁰Entre las propuestas de algoritmos de optimización para planificar la economía se encuentran el *algoritmo de armonía* de Cockshott y Cottrell, el *algoritmo de punto interior* de Hårdin, y otras propuestas que aplican *método Simplex* (Daprich) y mecanismos de *machine-learning* (Samothrakis) (Grünberg, 2023, p.12).



social. Por tanto, **una propuesta fundamental de estos autores es no considerar a las unidades económicas individuales como *empresas*, sino más bien como *proyectos* encuadrados dentro del plan económico centralizado de la sociedad.** En este marco institucional los medios de producción utilizados por las unidades económicas no serían propiedad de éstas, sino del Estado, y los proyectos recibirían *presupuestos laborales* fijados con anterioridad por el plan económico central, con los cuales podrían asignar recursos de la economía para alcanzar los objetivos establecidos, pero con la diferencia de que *estos presupuestos no podrían ser utilizados para comprar recursos.*

Si bien a primera vista esta propuesta puede parecer excesivamente centralizadora, en realidad no choca con las aspiraciones a una mayor flexibilidad y horizontalidad en la organización interna de las unidades productivas (*democracia en el lugar de trabajo*) por las cuales también pugna el movimiento cibercomunista, ya que las decisiones sobre las condiciones generales en que se llevará a cabo la actividad productiva (medidas de seguridad ante riesgos laborales, eliminación de jerarquías de mando internas, autogestión de procesos) no dependen esencialmente de la propiedad directa sobre los medios de producción utilizados. Como nos ha demostrado el Sistema de Producción Toyota (Costello, 2024), incluso en el contexto de una economía capitalista, en la cual por definición los medios de producción son propiedad privada, existe la posibilidad de organizar procesos productivos con base en la flexibilidad laboral y con capacidad de incentivar la innovación proveniente desde la base de los trabajadores; con más razón **un sistema socialista basado en la propiedad colectiva de los medios de producción estará especialmente capacitado para sacar el máximo provecho de esquemas de organización basados en la flexibilidad y la democracia, aún cuando las unidades económicas no sean las propietarias directas ni de los medios con los que realizan la producción ni de la producción final que generen.** Lo importante es que los miembros del proyecto sean capaces de cumplir con los objetivos fijados por el plan central; la cuestión de cómo lo logran en función de los recursos asignados ya es responsabilidad de la creatividad y capacidad organizativa de los trabajadores involucrados.

Finalmente, para minimizar las distorsiones en la información proveniente de las unidades económicas **se propone la homologación de procedimientos para el registro de detalles técnicos tanto sobre la producción presente como la inversión futura, y la evaluación estadística del desempeño de las unidades económicas que produzcan materias primas y bienes intermedios,** esto con el objetivo de comprobar si alguna de las unidades de producción individuales se aleja de la productividad del trabajo promedio en el sector, permitiendo tomar medidas correspondientes al respecto (dar recomendaciones de organización laboral en las unidades que presenten una productividad del trabajo por debajo del promedio, y buscar promover las técnicas productivas y organizativas de las unidades que muestren una productividad por encima del promedio) (Cockshott y Cottrell, 1993, p 115-117).

Sobre la problemática de la falta de incentivos para la *innovación desde abajo*, tenemos que **mediante la extensión de mecanismos de decisión democrática para cuestiones de carácter económico, se abre la puerta para que las propuestas innovadoras en productos y procesos provenientes de los trabajadores mismos sean aprovechadas de una forma que jamás hubiera sido posible en el modelo soviético.**

Por ejemplo, dentro del proyecto de OGAS 2.0²¹ del programador ruso Grigory Kopanev se propone un mecanismo por el cual cualquier ciudadano sea capaz de presentar una propuesta de innovación en productos o tecnologías de manera pública mediante una interfaz web que enlazaría directamente a la población para la discusión y votación de proyectos prometedores²². Los proyectos con apoyo popular recibirían subvenciones del presupuesto del Estado para la creación de prototipos.

²¹<https://ogasdemo.ru/>

²²El Sistema Nacional de Invenciones e Innovaciones (SNII)

Los prototipos exitosos posteriormente serían sometidos a una operación de prueba, y de demostrar su eficacia en la práctica, serían finalmente sometidos a un mecanismo de estandarización para comenzar a ponerse en producción en masa e introducirse en la vida cotidiana de todo el país.

Sobre esta línea, pero más enfocada a las innovaciones en sectores específicos, tenemos propuestas que incluso se remontan a los tiempos soviéticos, como la de Brus (1973), que proponía la existencia de un *fondo para la innovación* disponible a nivel sectorial, con el cual el Estado tomaría un riesgo calculado para la financiación de proyectos de innovación, quitando la presión contra el fracaso a las empresas, la cual en muchos casos era la causante de que éstas se apegarán a métodos de producción más conservadores para el cumplimiento del plan. Para fechas más recientes, Nieto (2023) propone también un fondo dedicado a la innovación, pero especificando que un consejo sectorial sería el encargado de elegir los proyectos financiados.

Con relación a las dinámicas que existen entre los Centros de Investigación y Desarrollo y las unidades productivas en las que se busca implementar las innovaciones resultantes, en la actualidad tenemos experimentos interesantes que han reportado buenos resultados como el modelo de *empresas de ciclo cerrado* que surgió en Cuba con el desarrollo del sector de biotecnología (Dávila, 2018, pp. 85-113). Este modelo busca eliminar la separación en el tiempo y el espacio entre la creación y la utilización de conocimiento que es característico en la mayoría de las economías, siendo el caso general que el conocimiento primero se genera en centros académicos y posteriormente es aplicado en algún sector de producción o servicios. Propone que la generación y utilización del conocimiento ocurran de manera simultánea y en la misma organización, lo que ha dado lugar a la creación de centros económicos que por sus características han sido nombrados como *centros de investigación-producción*. El caso emblemático de este modelo son las organizaciones de biotecnología cubana, las cuales combinan directamente su investigación en biotecnología con procesos de producción de fármacos, biofertilizantes, y sustancias químicas de diversos tipos dentro de la misma institución y en el mismo espacio. Basados en este innovador modelo que fusiona de manera más orgánica las etapas de generación de conocimiento y las de producción del proceso económico, Cuba ha logrado insertarse de manera exitosa en un sector que por su complejidad tiene presencia en muy pocos países a nivel global²³, demostrado por el hecho de que “productos de la biotecnología cubana están registrados en 66 países, se exportan hoy a más de 50 países, y generan un flujo de caja positivo, que permite financiar la propia expansión del sistema” (Dávila, 2018, p. 93).

Como estas propuestas hay muchas otras que pueden surgir para resolver los mayores vicios del modelo soviético e impulsar el progreso técnico ‘desde abajo’ dentro de una economía socialista sin abandonar el fundamento de una economía planificada frente a la narrativa capitulante ante los mecanismos más conservadores de la sociedad capitalista que defienden los socialistas de mercado. El hecho que queremos ilustrar es que **tomando como fundamento el principio de la democracia directa y las actuales tecnologías de la información y comunicación, se abre ante nosotros un abanico de posibilidades sin precedente para organizar la producción social en formas que superan por mucho a las del socialismo pasado.**

4. Conclusión

Después de este recorrido histórico por las formas en que ha evolucionado la organización del trabajo tanto en sociedades capitalistas como en socialistas, y algunas perspectivas para el futuro, nos quedan un par de lecciones importantes.

²³Para 2018 alrededor del 75% de las empresas del sector se encontraban geográficamente concentradas en las regiones de Norteamérica y Europa (Rodríguez González, Martínez Ayala, Dúran Figueroa, Chávez Piña y Reyes López, 2018).



Primero, que de manera análoga a como el modo de producción capitalista fue durante cierto tiempo una fuerza progresiva para el desarrollo de las fuerzas productivas, pero alcanzado cierto punto estas relaciones de producción se transforman en un ancla para su posterior desarrollo; **debemos reconocer que las dinámicas propias del modo de producción capitalista fueron claves en el nacimiento y desarrollo de una ciencia enfocada en la gestión racional y eficiente del trabajo y los recursos empleados en el proceso productivo**, la Gerencia Científica que bautizó Taylor, y sus posteriores desarrollos en los modelos organizacionales del Fordismo y Toyotismo.

Sin embargo, estos esfuerzo por optimizar el proceso productivo chocan inevitablemente con las restricciones impuestas por una sociedad capitalista: la falta de coordinación, duplicación de esfuerzos y desperdicio de recursos que implica la ausencia de un plan centralizado para dirigir a la actividad económica de manera global y coordinada; y las limitaciones para hacer pleno uso del potencial creativo y organizativo de la fuerza de trabajo empleada dentro de un contexto laboral que es esencialmente antagónico al trabajador y en el cual la gestión del trabajo tomará inevitablemente un rol gerencial, el cual por sobre las funciones organizativas desempeña un rol de supervisión y dominación sobre la fuerza de trabajo en beneficio de los intereses del capital, los cuales en no pocas ocasiones se encontrarán en contradicción con el uso eficiente y racional de los recursos (la devastación medioambiental y otros procesos relacionados de cambio climático son las expresiones más claras y catastróficas de esta contradicción).

Segundo, **si bien en el pasado cercano existieron sociedades que buscaron desviarse de manera radical del modelo capitalista, y lo lograron en gran medida, éstas experimentaron problemas importantes para organizar su economía bajo fundamentos distintos a los de una economía de mercado;** debido en parte a que en varios aspectos todavía no existía la base material necesaria para organizar de manera eficiente una economía compleja mediante mecanismos de planificación centralizados (las tecnologías de la información y de comunicaciones necesarias para planificar a detalle una economía industrial); y en parte a que en ciertos aspectos no fueron lo suficientemente radicales como la situación lo exigía (la falta de mecanismos de democracia directa tanto para la toma de decisiones políticas como al interior del lugar de trabajo).

En este respecto el modelo soviético fue un gran ejemplo de cómo el uso de mecanismos de planificación central presenta ventajas muy importantes para organizar una economía frente a los mecanismo de mercado propios de las sociedades capitalistas, aún cuando estos sean todavía muy rudimentarios (demostrado por el prodigio histórico que fue la industrialización soviética, con todo y sus dolores de parto); pero también de cómo **existen desafíos propios a las economías planificadas para los cuales se deben diseñar respuestas apropiadas que sean capaces de conciliar de la mejor manera posible los intereses sectoriales y particulares con el interés social más amplio.** Para esto es necesaria la creación de un orden institucional y el desarrollo de mecanismos que generen los incentivos apropiados para dirigir las labores particulares en consonancia con el bienestar colectivo.

Las modernas tecnologías de la informática y de la comunicación nos colocan en un contexto en el cual ya es posible planificar una economía a detalle y de manera mucho más eficiente que en el modelo soviético, lo que por sí sólo sería capaz de solventar muchas de las deficiencias que presentó este último. **Pero esto no resuelve toda la cuestión, ya que para una adecuada coincidencia de intereses en una nueva sociedad, también es necesario que definamos de manera adecuada la personalidad jurídica de las unidades productivas, desarrollemos**



mecanismos que nos ayuden a verificar que la labor realizada por éstas haga un uso eficiente y racional de los recursos asignados (mediante la homologación de procedimientos de registro de información y la evaluación estadística de su desempeño), **e introduzcamos mecanismos de democracia directa que permitan definir el desarrollo general de la economía y explotar plenamente el potencial creativo de las masas trabajadoras para incentivar la innovación y el desarrollo tecnológico** (la eliminación de jerarquías en el lugar de trabajo, una gestión flexible de los procesos por los propios trabajadores, y mecanismos para adoptar las invenciones e iniciativas provenientes ‘desde abajo’).

El empleo de estas modernas tecnologías y mecanismos innovadores nos abren la posibilidad de desarrollar una gestión del trabajo mucho más eficiente, flexible y democrática que cualquiera posible dentro de un contexto capitalista. El paso de la propiedad privada a la propiedad colectiva de los medios de producción es capaz de resolver las contradicciones en el lugar del trabajo derivadas del conflicto entre clases; y el uso de las modernas tecnologías computacionales, de comunicaciones, matemáticas y estadísticas nos permite resolver las problemáticas propias de la planificación de una economía industrial desarrollada.

Hoy más que nunca existen las condiciones materiales para crear una sociedad y economía que nos permita gozar de un entorno agradable y eficiente en el lugar de trabajo: uno que sea capaz de incentivar nuestra capacidad creativa, eliminar nuestro sentimiento de alienación, y a la vez gestionar nuestra actividad productiva de manera óptima para la satisfacción de necesidades sociales, tanto las propias como las de la sociedad en su conjunto.

Después del gran descrédito del movimiento revolucionario comunista y la teoría marxista con la caída de la URSS, **el desafío presente yace en encontrar los mecanismos de difusión adecuados para que la población trabajadora comprenda las grandes ventajas para su vida personal y social que supondría la transición de una economía basada en la propiedad privada y mecanismos de mercado para la maximización de ganancia privadas, a una basada en la propiedad colectiva de los medios de producción por ellos mismo como clase y la gestión planificada de la economía para satisfacer necesidades sociales.** Solamente una vez que estas ideas vuelvan a contender de manera seria en el discurso popular y académico, es que habrá posibilidad para una organización de la clase trabajadora con miras a tomar poder social, por fin superando los proyectos de corte reformista que han sido dominantes en las alas progresistas de la población en todo lo que llevamos del presente siglo. Por lo tanto, debemos reconocer humildemente que el “¿Qué hacer?” se encuentra en un punto mucho más atrasado que cuando esta misma pregunta se formuló a finales del siglo pasado, pero que sin darle una respuesta adecuada a nuestro contexto será imposible que el proyecto comunista de liberación de la humanidad avance ni un milímetro: como comunistas debemos entender claramente lo que funcionó y lo que no del socialismo del pasado, y concientizar a la clase trabajadora de que *un nuevo socialismo es posible*, el cual será capaz de librarnos de todos los vicios del capitalismo actual, y será libre de los vicios del socialismo que nos precedió. Solamente así podremos convencer a la clase trabajadora de que es posible y deseable tomar el poder, y con ello volver a poner el reloj de la historia en marcha.

5. Bibliografía

- Bramall, C. (2009): *Chinese Economic Development*, London and New York, Routledge.
- Brus, W. (1973): *The economics and politics of socialism: Collected essays*, London and Boston, Routledge & Kegan Paul.
- Cibcom (2023): “Trabajar menos y vivir mejor: econofísica y bonos laborales”, <https://cibcom.org/trabajar-menos-y-vivir-mejor-econofisica-y-bonos-laborales/>
- Cockshott, P. y Cottrell, A. (1993): *Towards a New Socialism*, Nottingham, Spokesman.
- Cockshott, P., Cottrell, A., Michaelson, J., Wright, I. y Yakovenko, V. (2009): *Classical Econophysics*, London and New York, Routledge.
- Costello, D. (2024): “Lessons from the Toyota Production System”, THE OFFICE FOR CONTROL OVER RESULTS, <https://theofficeforcontroloverresults.wordpress.com/2024/06/01/lessons-from-the-toyota-production-system/>
- Davenport, A. (2019): “Organizing for Power: Stealing Fire From the Gods”, COSMONAUT, <https://cosmonaut.blog/2019/11/19/organizing-for-power-stealing-fire-from-the-gods/>.
- Davenport, A. (2021): “Historia Materialista o Historia Crítica: Una respuesta a Jean Allen”, COSMONAUT, <https://cosmonautmag.com/es/2021/01/materialist-history-or-critical-history-a-reply-to-jean-allen/>.
- Dávila, A. L. (2018): *La economía del conocimiento y el socialismo: preguntas y respuestas*, La Habana, CITMATEL.
- Farjoun, E. D., Machover, M. y Zachariah, D. (2022): *How Labor Powers the Global Economy: A Labor Theory of Capitalism*, Switzerland, Springer.
- Galluppo, M. (2024): “Everybody’s an Expert Now: Navigating AI Challenges for Business Leaders”, LinkedIn, <https://www.linkedin.com/pulse/everybodys-expert-now-navigating-ai-challenges-leaders-galluppo-hib4c/>
- Grandori, A. (2022): “Constitutionalizing the Corporation”, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 78, pp. 57-76.
- Grünberg, M. (2023): “Automating away the centre? Optimal planning and the menace of bureaucratisation”, *Competition & Change*, 0(0).
- Haveman, H. A. y Nedzhvetskaya, N. (2002): “Community, Enterprise and Self-Help: The Coevolution of Capitalism and Non-Profit and For-Profit Businesses in Britain and Germany”, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 78, pp. 121-142.
- Lapowsky, I. (2023): “Every company has an AI strategy now. Almost no one’s ready to implement it”, FAST COMPANY, <https://www.fastcompany.com/90981832/every-company-has-an-ai-strategy-now-almost-no-ones-ready-to-implement-it>
- Khurana, R. (2007): *From higher aims to hired hands: The social transformation of American business schools and the unfulfilled promise of management as a profession*, New Jersey, Princeton University Press.



Meyer, R. E., Leixnering, S. y Veldman, J. (2022): “Rethinking the Corporation: Introduction”, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 78, pp. 1-12.

Miller, R. E. y Blair, P. D. (2009): *Input-Output Analysis: Foundations and Extensions - 2nd edition*, Cambridge, Cambridge University Press.

Nieto, M. (2023): “Economic Calculation, Complexity, and Cyber-Communism: Bad News for the Austrian School”, *World View of Political Economy*, Vol. 14(2):234-262. DOI: 10.13169/worlrevipoliecon.14.2.0234

Phillips, L. y Rosworski, M. (2019): *The People's Republic of Walmart*, Verso Books.

Rodríguez González, H., Martínez Ayala, A. L., Dúran Figueroa, N. V., Chávez Piña, A. E. y Reyes López, M. A. (2018): “Estado del Arte de la Biotecnología”, México, IPN. https://www.ipn.mx/assets/files/coriyp/docs/inicio/red-bio/Estado_del_arte_Biotecnologia.pdf

Segrestin, B., Johnston, A. y Hatchuel, A. (2019): “The separation of directors and managers: a historical examination of the status of managers”, *Journal of Management History*, 25 (2). pp. 141-164.

Smith, S. A. (2002): *The Russian Revolution: A Very Short Introduction*, New York, Oxford University Press.

Veldman, J. y Willmott, H. (2022): “Social Ontology of the Modern Corporation: Its Role in Understanding Organizations”, *Research in the Sociology of Organizations*, vol. 78, pp. 165-190.