

El impasse de la economía mundial en nuestros tiempos

Por JUAN DE LA C. POSADA

(Conclusión)

V

EL MANEJO CIENTIFICO, EN RELACION CON EL PROBLEMA DEL PLANEAMIENTO NACIONAL (1)

La ingeniería ha hecho dos grandes contribuciones a la cultura moderna. En primer lugar, la *técnica mecánica*, que ha concentrado en máquinas las fuerzas de la naturaleza y la habilidad de los hombres, con lo cual se ha logrado multiplicar la productividad de la industria eliminando, a la vez, casi todo el trabajo manual. En segundo término, la tecnología del *manejo científico*, que ha hecho practicable, bajo el punto de vista económico, la utilización de complicados equipos para la producción en grande escala. Si el manejo científico no hubiera proporcionado a la industria las medidas, los cálculos, las especificaciones y el orden en el funcionamiento de las plantas para la producción, las pérdidas que resultan de la confusión en las compras y en el manejo de las materias primas; en la coordinación de los procedimientos de especialización; en la obtención de mercados; en la adaptación de los productos a las exigencias del consumidor, etc., habrían sido de más cuantía que las economías obtenibles con el empleo de equipos perfeccionados.

De esta manera, la tecnología mecánica y la del manejo científico, han contribuido al aumento continuo del standard de vida, generalizándolo en todas las clases sociales. Cuando esto no ocurre, la culpa no es de la tecnología, sino de la manera como la so-

(1). Por H. S. Person, Director de la "Taylor Society" de New York.



ciudad la utiliza. Desafortunadamente, la experiencia diaria pone en claro el hecho de que la sociedad no usa siempre de una manera adecuada la nueva tecnología. A pesar de que las estadísticas muestran progreso en el sentido del abastecimiento, dicho progreso es tan irregular y la distribución de la renta total que resulta es tan desigual, que no se ha logrado siquiera una mediana seguridad económica. En la sola nacionalidad estadounidense hubo en el período de mayor actividad, después de la Guerra Mundial, más de dos y medio millones de obreros incapacitados para ganar el pan en la industria y en la agricultura, y hoy se encuentran más de diez millones sin destino y sin renta, habiendo perdido muchos de ellos sus ahorros, y viviendo todos en la mayor miseria. Además, la moral social se ha quebrantado, poniendo en peligro la sociedad democrática, y la industria se encuentra alarmada, hasta el punto de temer que se derrumben sus fundamentos, buscando muchos conductores nuevas orientaciones, como la de planeamientos nacionales.

En ocasión solemne definió F. W. Taylor, en 1912, el Manejo Científico, como **"una actitud mental, en la cual los mecanismos no son sino expresiones"**. Esta nueva actitud envuelve el concepto de una revolución mental, tanto de parte de los patrones como de los obreros.

Una faz de la revolución mental se refiere, no tanto al **sobrante** (surplus), cuanto al incremento de dicho sobrante, para lograr de esa manera el aumento de los salarios, a la vez que el de las utilidades de los industriales.

El manejo científico aspira a cambiar la guerra por la paz, las disputas y las huelgas, por la cooperación amistosa y cordial; las divergencias opuestas, por la concentración de actividades en una misma dirección; la vigilancia sosephosa, por la confianza mutua; el odio por la amistad. El célebre comentador de las doctrinas de Taylor, W. Bruere, decía en 1929, que aquél no se había equivocado al asumir que el centro de los intereses de patrones y obreros lo constituye el **sobrante**, esto es, el paso de una economía a déficit a otra de superávit, lo cual no es otra cosa que una condición social en que los recursos para satisfacer las necesidades de la vida crecen más rápidamente que la población. La noción de que es posible por medio de la ciencia obtener sobranes, es opuesta a la de los economistas clásicos: éstos admitían el concepto de que la

humanidad estaba condenada siempre a la escasez de alimentos, y la pobreza, tal como la pregonan los marxistas.

Sin embargo, el mismo Taylor no llegó a imaginar que en menos de cinco lustros, después de sus enseñanzas, la transformación de la economía mundial fuera tan completa, hasta llegar a la preocupación por el hambre y la miseria que ha traído la superproducción.

La segunda faz de la revolución mental, que exige el manejo científico, se refiere a la sustitución del juicio individual en el manejo de las empresas, por la investigación y el conocimiento científico de las industrias, colectivamente. Ninguna empresa puede vivir aislada, y en su funcionamiento, como parte de un todo, ni cumple su cometido con el solo hecho de producir un sobrante: se necesita que este sobrante pueda ser distribuido equitativamente. La conquista de un sobrante no es objetivo sino el principio de la civilización. La función de la industria es producirlo; la de los gobiernos e instituciones culturales, es distribuirlo entre los asociados, elevando el standard de vida y mejorando la especie humana. En suma, esta segunda faz de la revolución mental debe estar por encima de las empresas y de las organizaciones industriales, hasta llegar a la mente de toda la comunidad. Lo que pasa en las fábricas es apenas una parte del problema del manejo científico; la otra concierne a la vida misma de la comunidad.

La verdadera actitud del manejo científico, con respecto al problema de la industria inestable, puede resumirse así:

Primero.—Insistir en mantener una economía de sobrante. La confusión actual no debe hacer retroceder la industria a los tiempos de déficit, de escasez, como parece que quieren intentar algunos planeadores, para buscar la estabilización. Eso sería perder una conquista. Sobre este punto no debe haber discusión.

Segundo.—La misma técnica de investigación y experimentación que ha creado la economía de sobrante, debe aplicarse a obtener el dominio del arte de organizar y gobernar la distribución de dicho sobrante, con equidad, con efectividad y sin miedo, dejando a un lado prejuicios, obsesiones y prácticas nacidas de viejos principios económicos, que ya deben considerarse anticuados.

Tercero.—Aceptar la presunción—hasta que se demuestre lo contrario—de que la misma técnica de control que el manejo científico ha desarrollado para manejar y organizar las empresas indi-

viduales y las de conjunto, hasta obtener una economía de sobrante, se debe aplicar, con las variaciones a que haya lugar, al problema de beneficiar con esos sobrantes a todos los que les incumben ser beneficiados en la sociedad.

La experiencia en el manejo científico, durante los cincuenta años de su desarrollo, ha sido la de una estabilización sucesiva, en planos cada vez más elevados, y en zonas progresivamente más extensas. Se inició, para hacer una comparación, aprendiendo primero a dirigir un barco de motor, luego un yate de vapor y por último un *Leviatán*, para quedar en capacidad de maniobrar toda una flota. Esta experiencia ha descubierto dos principios importantes: Primero, que una zona pequeña no puede adquirir estabilización completa, si chocan contra ella fuerzas de un ambiente inestable, las cuales, para lograr el equilibrio, deben ser estabilizadas previamente. Segundo, que cada etapa de estabilización requiere el auxilio de una misma técnica fundamental: investigación y experiencia para descubrir los hechos básicos y controladores del problema. especificación de los objetivos y de los métodos para llegar al resultado; formulación de planes para cada etapa del proceso, y finalmente, iniciativa individual para activar la cooperación armónica.

Estos dos principios han sido descubiertos a medida que el manejo científico ha extendido su técnica desde la herrería hasta el taller mecánico; desde éste, hasta la fábrica; desde la producción hasta la organización para la venta, y desde las operaciones departamentales hasta la administración, en conjunto, de las industrias afines. Le resta ahora funcionar en un campo más extenso, en el conjunto de la industria, para estabilizar una economía de sobrante, sin sacrificar los valores inherentes a la iniciativa individual, aunque se ha logrado en la estabilización progresiva de zonas funcionales, cada vez más extensas, en el campo de las empresas privadas, en las cuales, desde el Presidente hasta los cuerpos ejecutivos, el manejo científico ha establecido leyes de gobierno, expresadas por medio de planes y especificaciones que no quebrantan, antes bien, impulsan las iniciativas individuales.

Un estudio crítico de la comunidad industrial que funciona mal en una economía de sobrante, revela condiciones análogas, en muchos detalles, a las que se observan en las empresas privadas mal dirigidas.

En primer lugar, la comunidad industrial mal dirigida, lo mis-

mo que la privada, en iguales condiciones, carece de objetivo definido. En ambos casos, esto no produjo mayor daño en tiempos pasados, de una economía a déficit, en condiciones primitivas. La demanda por efectos básicos para la producción y para el consumo era tan insaciable, que la humanidad absorbía fácilmente todo lo que se producía. Los empresarios llegaron a tener la noción de que los procesos económicos se inician con la producción, no necesitando, por lo tanto, definir el objetivo de dichos procesos. El único ideal común entonces era acumular riqueza, y no la satisfacción, ante todo, de necesidades de la sociedad, pues ésta asumía que la integración de las actividades individuales servían bien sus objetivos, como en efecto pasaba, en esas circunstancias.

Pero en una economía de sobrante, como la que existe actualmente, que dispone de grandes acumulaciones de capital, de cuantiosas rentas, de vastos equipos para la producción y que tiene capacidad para satisfacer no sólo las necesidades básicas para la vida sino muchas que son caprichosas, la acumulación de riqueza deja de ser objetivo de valor útil para la sociedad. En verdad, se destruye a sí misma y desorganiza la sociedad, por cuanto se convierte en factor físicamente ocioso, que no cumple su papel primordial de servir las necesidades sociales. Viene a ser una capitalización intangible de los rendimientos de las empresas, que llena apenas demandas variables, caprichosas y sujetas al desuso. La capitalización de estas rentas contingentes, puede ser considerada como de un valor abstracto y negociable, que sirve de base a nuevos créditos que se invierten paralelamente con los sobrantes de las rentas económicas, con lo cual se crea, dentro del sistema de precios corrientes, un ambiente de sobrecarga en obligaciones fijas e imperiosas, que gravan preferencialmente los productos de las industrias. El aumento de las inversiones en equipos más y más productivos, trae consigo la baja en los precios, la aparición de necesidades caprichosas, con lo cual el valor putativo capitalizado de la renta, sufre quebranto. Periódicamente aparece en alguna parte la imposibilidad de servir oportunamente las obligaciones contraídas, y el mal se generaliza, debido a la interdependencia del crédito entre las naciones. Esto causa el paro y los reajustes en la producción, origen del desempleo, del hambre, de la miseria, de la demoralización social, de los tanteos de nuevas formas de gobierno, de confusión y caos desconcertantes y de revoluciones que agravan la confusión.



Al cesar de funcionar la acumulación de capital y el motivo de las utilidades, paralelamente, armónicamente, para beneficio de la sociedad y del individuo, no queda finalidad satisfactoria para la comunidad industrial. Llega la sociedad a encontrarse sin rumbo. Por consiguiente, el primer paso para lograr una sana y estable orientación, debe ser definir la meta que al manejo científico incumbe buscar en la comunidad industrial, semejantemente como lo es para el gobierno y dirección de las empresas privadas. Esta meta no es otra que el bienestar general, aplicando para tal fin, las inversiones de capital y la producción, relegando a segundo término las utilidades financieras y la acumulación de riqueza.

En segundo lugar, la comunidad industrial, mal manejada, al igual que las empresas privadas en el mismo caso, carecen de organización para una finalidad. El ideal que dominó en la economía a déficit, fué el *laissez faire*, que no es otra cosa que el minimum de organización y de control social. Para entonces este régimen podía tolerarse, porque las necesidades eran insaciables; los recursos, abundantes, y no siempre aprovechados completamente; el azar estaba siempre de parte del industrial, y los errores que se cometían no traían confusión general. Pero en la economía de sobrante, más complicada en todo campo, especialmente en las relaciones que afectan las obligaciones financieras en juego con los precios, las valuaciones y las capitalizaciones, los individuos son incapaces de ver claramente la naturaleza y los efectos de sus concepciones y de sus actividades. De aquí los errores frecuentes y multiplicados, que engendran una producción recurrente, más y más destructiva y desorganizadora. El manejo científico pide que se defina el objetivo, que se establezcan el control y una ordenada organización, para no llegar al caos de la confusión.

En tercer lugar, falta también, en una economía de sobrante, lo que el manejo científico ha venido dando a la industria privada: planificación. Una empresa privada, sin una oficina de planeamiento en el departamento de producción, que abarque con sus programas desde la obtención de las materias primas hasta la venta de sus artículos y el ensanche de sus negocios, sería una verdadera anomalía: no podría subsistir. Mientras más grande sea una empresa, la función de planear es más delicada e importante. Y, sin embargo, se quiere que la mayor de las empresas—que es el conjunto de las industrias—funcione sin ese engranaje.

Si en los Estados Unidos hubiera habido un planeamiento co-

lectivo del desarrollo industrial, no se contemplaría hoy el espectáculo de una inversión de capital, en equipos para fabricar automóviles, con capacidad para dar al mercado nueve millones de carros por año, cuando apenas la demanda alcanza a dos millones. Probablemente, más de la mitad de los obreros que han sido inducidos a trabajar en esta industria, para luego ser despedidos, no volverá a encontrar puesto en ella, o en cualquiera otra, en un centro tan especializado como lo es la ciudad de Detroit. De igual manera, la mitad del equipo llegará a ser anticuado y su valor liquidado, antes de que se necesite, para producir a plena capacidad, los nueve millones de automóviles.

Por cuanto el planear presupone e incluye objetivos definidos y organización, todo lo que se quiera sugerir para estabilizar la industria, en forma distinta de como enfocan el problema los financistas, debe dirigirse hacia un planeamiento nacional, o al menos, para cada grupo de grandes industrias. Esto es esencial. Solamente los financistas creen en que el *laissez faire* se adapta a las exigencias de la comunidad industrial moderna, caracterizada por una economía de sobrante. Connotados jefes de la industria sostienen que los ciclos económicos son inevitables, porque los negocios no tienen memoria. Otros, al contrario, piensan que planeándolos colectivamente, se obtiene un instrumento de percepción, de memoria, de pensamiento, semejante al que el manejo científico ha tratado de dar a las empresas individuales.

Por lo demás, la sola estabilización técnica no llena las necesidades de nuestros tiempos. El bienestar del conjunto de la sociedad, es un nuevo factor que reclama su puesto en el problema. Ya Taylor lo había preconizado para la industria privada, con estas palabras: "Mi objeto en esta labor (el manejo científico), es, primer término, o si se quiere casi del todo, conseguir para el trabajador mayor prosperidad y felicidad... Debe ser absolutamente evidente, para todo hombre, que ningún individuo estaría dispuesto a dedicar su vida entera y a gastar cada centavo de su renta sobrante, con la sola finalidad de dar dividendos a accionistas de compañías en que él no tenga el más leve interés y de los cuales ni siquiera haya oído hablar". Y en otra parte dice: "Cuál es la piedra de toque que muestra un manejo malo o bueno? Ninguna definición concisa puede describir lo que es un arte, y en el caso del arte del manejo científico, la parte más importante, sin duda, es la que se refiere a las relaciones entre patrones y obreros.



Hasta que esta parte del problema se discuta y se estudie y resuelva a fondo, las demás fases del arte del manejo pueden relegarse a segundo plano".

El objetivo principal del manejo científico, en sus primeros esfuerzos por convertir la economía a déficit en economía de sobrante, fue el bienestar común y las relaciones armónicas entre todos los cooperadores en la industria privada. Por consiguiente, para ser lógicos, se debe aspirar a los mismos resultados entre todos los miembros de la sociedad, esto es, oportunidades continuas para el sostenimiento de la vida, sin que falte nunca trabajo para nadie.

Sin embargo, los industrialistas no forjan sus planes con este ideal. Sin más mira que la de estabilizar la industria y el trabajo, los métodos que sugieren se basan en la libertad de los trusts, en la organización de gobiernos voluntarios para cada industria, y aún para el conjunto de las industrias. Mr. Myron C. Taylor dijo, a este respecto en un discurso reciente ante los directores de la **United States Steel Corporation**: "La producción controlada vendrá automáticamente, cuando se agoten las reservas almacenadas, y cuando la competencia, expleada por la necesidad, deseche los equipos anticuados para la producción, adoptando a la vez un control justificable de los precios, que dé por resultado el sacrificio de una parte del volumen de la producción, a fin de obtener niveles razonables en los precios de todas las comodidades".

Luego agrega el mismo autor que con este sistema de estabilización se necesitarán menos obreros en los centros industriales, dejando el sobrante disponible para las faenas de los campos. Aparentemente, esta es la filosofía que fundamenta los planes de estabilización de los industriales, con la diferencia de que Mr. Taylor cree que todo se cumplirá naturalmente, automáticamente, al paso que otros piden la intervención legislativa para el efecto. En todo caso, el objetivo no es, pues, el bienestar de la sociedad, en general, en el ambiente de una economía de sobrante, sino el retroceso a la economía a déficit, el retorno de las capitalizaciones industriales al goce de su anterior estado.

Mas el manejo científico no puede aprobar estos ideales. Para ser consecuente en la aplicación de sus principios, debe ante todo, planear para la regularización de una economía de sobrante, desorganizada como está; en segundo lugar, debe planear en el sentido social y no en el industrial solamente, y por último, la

planificación social debe aspirar a producir, para una demanda dada, el más bajo costo posible, dejando las utilidades individuales en segundo plano, en vez de limitar la producción para sostener los precios y las utilidades, relegando el provecho social a planos inferiores.

Pasada la guerra civil, en los Estados Unidos, se descubrió que las pequeñas fábricas, con relaciones sencillas entre sí, se habían transformado en grandes empresas, con vínculos más delicados y complicados en sus relaciones para la producción, la especialización y la división del trabajo. El control coordinado de las relaciones internas de estas empresas, se convirtió entonces en un gran problema, que fué resuelto por el manejo científico. De una manera semejante debe abarcarse y resolverse el problema de hoy, contemplándolo en toda su magnitud social. De lo contrario, vendrán la desorganización y la revolución. Afortunadamente, el manejo científico ofrece una filosofía social justa y dispone de principios y de técnica capaces de resolver convenientemente el gran problema.

Medellín, septiembre de 1935

