

LOS ORGANIZADORES DE LA U. R. S. S.

¿Quiénes son los altos dirigentes en la Unión Soviética? ¿Cómo se seleccionan, se preparan y llegan a convertirse en organizadores ideales en la más burocrática de todas las sociedades? ¿Cuáles son sus problemas especiales y cómo llegan a resolverlos?

En el peldaño inferior de la escalera directiva soviética están los directores de fábricas, que aproximadamente se pueden comparar con los superintendentes de fábrica en nuestro sistema. Casi todos ellos son hombres, aunque las mujeres forman el 45 por 100 de la fuerza laboral y reciben casi una cuarta parte de los grados o títulos de ingeniería. Generalmente son hombres jóvenes; casi todos ellos tienen títulos superiores y muchos graduados lo han sido en ingeniería en los Institutos técnicos. Su responsabilidad principal es la producción.

En la escala superior a los directores de fábricas están los altos administradores del centenar largo de consejos económicos regionales (*sov-narkozy*). Cada Consejo, en un cierto sentido es la "oficina madre" de las fábricas que obtienen casi el 85 por 100 de la producción industrial dentro de su región. Se puede lograr una idea aproximada de la responsabilidad de los presidentes de estos consejos imaginándose el 85 por 100 de toda la producción industrial norteamericana concentrado en 110 sociedades.

En la escala superior de estos administradores están los planeadores principales de los "Gosplanes" y los miembros de los Consejos de Ministros.

En lo más alto de la escala están los miembros del todopoderoso Comité central del partido comunista. El partido, como es bien sabido, disfruta de la lealtad total de todos sus miembros. Entre éstos se incluyen casi todos los que están en la escala, con la posible excepción de algunos

directores del peldaño inferior—hecho que nunca se debe olvidar al tratar de la dirección soviética.

Para poder subir en la escala de la dirección, se tiene que ser un graduado de colegio, miembro del partido comunista y varón (como regla general, pero no necesariamente).

El camino hasta arriba es mucho menos variado que en los Estados Unidos. Cuanto mejores notas se han obtenido en el colegio, más probable es que tenga por lo menos alguna influencia en la elección de la localidad, tal vez incluso la fábrica en que empieza su carrera. Cuanto más se ha distinguido en los Pioneros Jóvenes y en la Liga Comunista Juvenil, más pronto se convertirá en miembro del partido comunista.

La ruta corriente hacia la dirección de la fábrica es siguiendo la "línea" en vez de perteneciendo al "staff" (*).

Los directores de fábricas son nombrados por los Consejos económicos regionales, que a su vez reclutan algunos directores de fábricas para su propio "staff", así como contratan a los que acaban de graduarse en los Institutos técnicos.

Mientras estuvimos en la Unión Soviética preguntamos a muchos funcionarios cómo habían alcanzado su posición actual y descubrimos que la mayor parte de ellos se habían abierto camino desde abajo.

El director de la gran fundición de acero Transcaucasiana en Rustavi empezó su carrera como obrero de la construcción inmediatamente después de graduarse en una escuela de oficio metalúrgico. Mientras trabajaba, asistía al Instituto Politécnico de Tbilisi y cuando se graduó entró de empleado en una acería, donde avanzó hasta capataz y luego ingeniero. Entonces cambió a su actual fábrica, donde ascendió desde jefe del departamento de hogar abierto hasta segundo ingeniero jefe y luego a director de la fábrica.

De los 1.600 empleados de la fábrica de cerámica de Kharkov, 110 son ingenieros y técnicos, de los cuales diez son economistas. Ninguno de los empleados es graduado universitario, pero más de la mitad de los 110 han sido graduados en Institutos técnicos. El director dijo que sus treinta años de experiencia en el negocio de la cerámica empezaron cuando aceptó un puesto en el Instituto de Materiales Refractarios. Luego trabajó

(*) *Nota del traductor.*—En los Estados Unidos se llama línea al personal que empieza desde el capataz que tiene autoridad sobre unos cuantos hombres hasta el director, y "staff" es el personal de oficinas que carece de mando.

como ingeniero jefe en el taller experimental del Instituto. Al terminar en el Instituto Politécnico de Kharkov, vino a trabajar a esta fábrica como jefe de producción, pasando luego a ingeniero jefe y hace unos años se convirtió en director.

El director de la Granja Estatal de Tsinandali, a unos 160 kilómetros de Tbilisi, empezó su carrera como ingeniero forestal, luego fué director de un pequeño viñedo y pasó a su puesto actual hace cinco años.

El director de la Administración de la Industria Local del Consejo de la ciudad de Leningrado empezó como diseñador, se convirtió en jefe de una oficina de diseño y luego ingeniero jefe de una fábrica. Pasó entonces a la administración municipal, donde se convirtió en ingeniero jefe, luego subdirector y finalmente director.

En el Gosplan de Uzbek, los altos funcionarios eran ingenieros o economistas por preparación, generalmente habían empezado en una fábrica y habían ido subiendo por medio de organizaciones intermedias, tales como "trusts" y luego habían pasado al "Gosplan". Se subrayó que tenían lazos estrechos con la fábrica para la que planeaban.

El énfasis en la preparación técnica y experiencia vocacional es revelador. En unos tiempos en que nuestras escuelas de negocios están siendo instadas a que se vuelvan a las artes liberales, es interesante observar que la Unión Soviética está avanzando aún más en la dirección de la preparación altamente especializada, extraordinariamente técnica y fuertemente vocacional.

Se está instando a más graduados de las escuelas elementales para que asistan a las escuelas de oficios que a los institutos superiores. Se exige a más graduados de los institutos superiores que trabajen durante dos años antes de asistir a la escuela superior. Se insta a más alumnos de las escuelas superiores a que combinen el trabajo en la fábrica con sus estudios.

Aunque la falta actual de mano de obra y el deseo de impedir que surja una actitud enfermiza por parte de la juventud soviética hacia la ocupación de "obrero" en una "sociedad de obreros", puede explicar en parte ese énfasis; sin embargo, es verdad que la educación soviética pone mayor peso en el lado técnico y vocacional. La ingeniería es la carretera principal del éxito.

A medida que se sube por la escalera directiva se hace cada vez más

importante un conocimiento de la planificación económica, presupuestos, estadísticas y técnicas de investigación. De los 200 altos miembros del "Gosplan" se nos ha dicho que la mitad son ingenieros y la otra mitad economistas.

Se exige, naturalmente, que todos los aspirantes a los altos puestos directivos sigan cursos determinados de adoctrinamiento comunista. Tres cursos que se extienden en cinco años y que constituyen alrededor del 8 al 10 por 100 del programa normal de la escuela superior, se exigen a todo estudiante soviético, cualquiera que sea su campo de especialización. Estos cursos son: Dialéctica y materialismo histórico (140 horas de instrucción), Economía Política (300 horas) e Historia del Partido Comunista (224 horas).

La lista de lecturas requeridas para Economía Política incluye, además de 64 "documentos oficiales", noventa y tres selecciones de Lenin, 11 de Engels, 24 de Marx, 13 de Stalin, 14 de Kruschev, una de Mao y ninguna de otros autores.

En el curso de "Historia del Partido Comunista", los únicos autores de fuera del telón de acero son: William Z. Foster, de Estados Unidos; John Gollan, de G. Bretaña; Johann Koplínig, de Austria; Villa Pessi, de Finlandia; Maurice Thorez, de Francia, y Palmiro Togliatti, de Italia.

El siguiente párrafo del curso de economía política da el sabor de la instrucción:

"Mientras que en los países capitalistas la producción está subordinada a la voraz ley de maximización del beneficio, condenando a los obreros a la ruina, a la pobreza, al paro, al hambre y a las guerras sangrientas, la producción en una sociedad socialista está subordinada a los intereses del hombre y a la satisfacción de sus crecientes necesidades."

Se exige una buena idea del "contenido" de esos cursos, no solamente para pasar rígidos exámenes sobre ellos, establecidos por el Ministerio de Educación Superior, sino también para poder aspirar a puestos importantes en el sistema. La lealtad absoluta a la doctrina es un requisito previo indispensable para cualquier alto puesto soviético.

A pesar de esa ideología, sin embargo, no deberíamos cometer el error de olvidar los éxitos técnicos de la Unión Soviética y la competencia técnica de los directores de las fábricas, cuya capacidad y confianza eran patentes y muy impresionantes.

Se utiliza, además de unos salarios de base muy desigual un compli-

cado sistema de bonos mensuales (llamados “premios”) para proporcionar incentivos efectivos para los directivos.

Mientras que el salario medio mensual probablemente está en los alrededores de 800 rublos, los directores de las fábricas reciben normalmente de 3.000 a 5.000 rublos.

El director de los Talleres Electrosila Kirov de Leningrado, que tiene unos 10.000 empleados, percibe un salario base de 5.000 rublos mensuales. A juzgar por los datos que recibimos del Consejo económico regional de Leningrado, que supervisa más de 600 fábricas en la región, aquel salario estará en lo más alto de su categoría.

A eso se tendría que añadir la prima por cumplimiento del plan, reducción de costo y otros que aumentarían el ingreso hasta en el 50 por 100.

Además, un director de fábrica puede vivir en un gran piso, disfrutar del uso de un automóvil propiedad de la fábrica y la comodidad de una cuenta de gastos, obtener posiblemente parte o todas sus vacaciones gratis y disfrutar el prestigio y los otros privilegios que van con el cargo.

Por otra parte, si no llegara a conseguir la cifra de producción que le ha sido fijada—y de una quinta a una tercera parte de los directores de fábricas industriales fallan—, puede ser despedido o incluso perseguido por “crímenes” contra el Estado, por lo que puede ser encarcelado o sufrir una suerte peor.

Por tanto, la ganancia económica privada es el incentivo principal para la eficacia directiva en la Unión Soviética.

¿Pero significa eso que el sistema soviético ha resuelto el problema de los incentivos eficaces de directivos en interés social en una sociedad que no permite la propiedad privada de los medios de producción y que considera que los beneficios nacen únicamente de la explotación de la mano de obra?

Parece inevitable una respuesta negativa. Las primas basadas en el cumplimiento del plan e “indicadores de éxito” similares, incluso aquellos adoptados en el decreto soviético de 1960, no son sucedáneos adecuados de la prueba de beneficio. Si el objetivo de producción se determinara en términos de peso, volumen, hectáreas, valor o número de unidades, hay un fuerte incentivo para cumplir el cupo de producción en formas que no son deseables socialmente. Es fácil decir que las normas del producto serán controladas, pero nuestra propia experiencia

de la guerra indica que eso es más fácil de decir que de hacer. Y en cualquier caso tal control quita recursos de otros fines productivos.

Tal vez el mayor costo social de este sistema de incentivos es el fuerte estímulo a sacrificar la calidad, a fin de lograr mayor cantidad. Este es un problema particularmente serio en el sistema soviético. En efecto, puesto que no se paga ninguna prima a los altos funcionarios, si la producción no alcanza la señal, incluso por tan poco como un 5 por ciento, existe un poderoso estímulo con frecuencia a reducir la calidad a fin de aumentar la cantidad. Esto puede hacerse y se hace de varias formas. Esta es, indudablemente, una de las razones de la mala calidad de la mayor parte de los artículos soviéticos.

Además, este sistema de incentivos puede retrasar la velocidad de desarrollo económico por frenar el ritmo de progreso técnico. Las innovaciones se tienen que evitar, si no se pueden adoptar rápidamente sin que trastornen la producción presente. Las consideraciones de costo a largo plazo están subordinadas a las de producción a corto plazo.

El sistema de incentivos también fomenta la falsificación de las cifras, el acaparamiento de mano de obra y suministros, y numerosas "actividades extraordinarias", tales como "ocultar" la producción un mes para arrastrarla al siguiente; tomar prestada producción que se obtendrá el mes próximo, a fin de alcanzar el cupo de este mes; hacer que los empleados trabajen el domingo y darles un día de descanso en el mes siguiente. La alta prima colocada por conseguir la meta de producción es un poderoso estímulo para romper las reglas, ir por atajos, incluso dedicarse a actividades ilegales, a pesar del peligro de ser cogido y la severidad de las penalidades que pueden seguir.

Sin embargo, aunque corren riesgos y trabajan mucho, y duramente, estos hombres no son, en verdad, los dueños de sus propias almas. En eso, a mi juicio, se halla la mayor debilidad del sistema soviético. La gente carece de la seguridad básica necesaria para liberar el espíritu.

Ser verdaderamente libre, y para ejercer esa libertad incluso en la censura de los altos funcionarios, se tiene que tener una situación que no se pueda destruir fácilmente por aquellos funcionarios. En nuestro sistema esa seguridad se ha apoyado en dos condiciones al menos: la posesión de la propiedad y la existencia de numerosos patronos fuera del control de los funcionarios.

Sin esas dos piedras angulares de nuestra civilización yo dudo seriamente que pudiera existir la libertad económica y política tal como

las conocemos nosotros. Esas libertades han dado, ciertamente, una calidad a la vida y cultura norteamericanas, que está notablemente ausente en la Unión Soviética. Los norteamericanos valoran el espíritu de la vida en más que la cantidad de producción, aunque las pruebas todavía no indican que la sociedad necesite escoger entre ellos.

FLOYD A. BOND