

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO
CONVOCATORIA 2013-2015**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA DEL
DESARROLLO**

**FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN LA REFORMA
ECONÓMICA EN CUBA. EL PAPEL DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS
GENERADOS Y SU ROL EN EL SISTEMA SOCIAL CUBANO**

ANAMARY MAQUEIRA LINARES

QUITO, ENERO DE 2016

**FACULTAD LATINOAMERICANA DE CIENCIAS SOCIALES
SEDE ECUADOR
DEPARTAMENTO DE DESARROLLO, AMBIENTE Y TERRITORIO
CONVOCATORIA 2013-2015**

**TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO DE MAESTRÍA EN ECONOMÍA DEL
DESARROLLO**

**FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN LA REFORMA
ECONÓMICA EN CUBA. EL PAPEL DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS
GENERADOS Y SU ROL EN EL SISTEMA SOCIAL CUBANO**

ANAMARY MAQUEIRA LINARES

**ASESOR: WILSON A. PÉREZ OVIEDO
LECTORES: MARCO MISSAGLIA Y OSCAR FERNÁNDEZ ESTRADA**

QUITO, ENERO DE 2016

DEDICATORIA

A Cuba, mi país, mi tierra, la soñada, la posible.

AGRADECIMIENTOS

A FLACSO Ecuador, por la inmensa y excelente oportunidad.

A los profesores, profesoras, trabajadores, trabajadoras y estudiantes de FLACSO Ecuador, por dos años de aprendizajes inolvidables. En especial a María Cristina Vallejo, Marco Missaglia, Sofi y Pau.

A mi tutor, por ser ejemplo de profesional y un excelente ser humano.

A mis amigos y amigas todas, de allá, de aquí, de siempre, las y los “nuevos” que son como si lo hubiesen sido siempre...

A mi familia, por su apoyo, su confianza y por soportar la distancia y asumir la nostalgia.

A mi esposo, por sus consejos, sus críticas y su paciencia en este complejo trayecto.

Al Centro de Estudios de la Economía Cubana por el apoyo, por la inspiración y el ejemplo.

A los estudiantes de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana de segundo, tercero y cuarto año, por el apoyo con varias de las entrevistas. A las personas entrevistadas por su tiempo y sus respuestas.

A la Universidad de La Habana, esa que pese a las contradicciones, “el idilio y la escasez”, “se le debe una deuda”.

A la Isla de los desvelos, anhelos, sueños y padecimientos de todos los cubanos y cubanas patriotas, que desde donde quieran que estén luchan por un futuro mejor, “con todos y para el bien de todos”.

INDICE

CONTENIDOS	PÁGINAS
RESUMEN	7
INTRODUCCIÓN	8
CAPÍTULO I	21
EL PROBLEMA DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y CRÍTICA DESDE LA “RACIONALIDAD INDIVIDUAL” Y EL CONFLICTO PRINCIPAL – AGENTE	21
1.1. Marco conceptual: formas de organización de la producción y sistemas de incentivos	21
1.2. La racionalidad individual: un acercamiento multidisciplinario	24
1.2.1 Adam Smith y la economía neoclásica	25
1.2.2 La racionalidad en la economía heterodoxa. Los aportes de la psicología a la denominada Economía del Comportamiento	29
1.2.3 La Nueva Economía del Comportamiento y su concepción de racionalidad. 30	
1.2.4 Otros aportes relevantes: la sociología y la biología evolucionista	32
1.3. Sistema de incentivos transversales: el conflicto principal agente	35
1.3.1 Síntesis del conflicto principal – agente: desarrollo, aportes y críticas principales	36
1.4. Las contradicciones fundamentales de los sistemas de incentivos en las distintas formas de organización de la producción	39
1.4.1 Beneficios individuales versus beneficios colectivos	40
1.4.2 Relaciones de producción al interior de las distintas FOP versus la sociedad 42	
1.4.3 Contradicción temporal, presente versus futuro.....	44
CAPÍTULO II	47
ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS EN CADA FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN. EXPERIENCIAS INTERNACIONALES	47
2.1. FOP Privada y capitalista privada.....	49
2.1.1 Incentivos en la “firma de una sola persona”	51
2.1.2 Incentivos en la FOP capitalista privada	56
2.2. Incentivos en las FOP Autogestionarias	66
2.2.1. Incentivos y contradicciones en las “firmas administradas por los trabajadores”: conjugando la teoría con la experiencia internacional.....	69
2.3. Incentivos en la FOP estatal.....	81
2.3.1 Incentivos en la FOP estatal centralizada: Economía de Comando	82

2.3.2 Cambios en los sistemas de incentivos con las reformas económicas: una mirada a través la experiencia húngara y china	90
CAPÍTULO III	98
LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS EN LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN LA REFORMA ECONÓMICA EN CUBA. UNA EVALUACIÓN DE LA REFORMA A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LAS CONTRADICCIONES REVELADAS	98
3.1. FOP privada: trabajadores por cuenta propia.....	106
3.2. FOP Autogestionaria: cooperativas no agropecuarias	118
3.3. La empresa estatal.....	130
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	148
BIBLIOGRAFÍA	155
ANEXOS	166
ANEXO 1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA UTILIZADA: ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS Y OBSERVACIÓN PARTICIPANTE	166
ANEXO 2. EJEMPLO DE RELACIONES PRINCIPAL-AGENTE (BOWLES 2004, 335)	172
ANEXO 3. MODELO MARX-SIMON-COASE DE REGULACIÓN DEL ESFUERZO	173
ANEXO 4. SISTEMATIZACIÓN DE LOS INCENTIVOS UTILIZADOS EN CUBA EN LA ETAPA 1960-1989 Y PRINCIPALES RESULTADOS: RESUMEN	177

RESUMEN

La presente investigación propone un análisis de la reforma económica cubana actual a partir de los sistemas de incentivos generados en las distintas formas de organización de la producción y sus efectos sobre un conjunto de contradicciones que se crean tanto al interior de estas formas, como entre estas y la sociedad, en el proceso productivo. Para ello se parte de considerar una visión amplia y holística de incentivos, así como de su determinación específica según la forma de organización de la producción que se analice, en este caso, privada, autogestionaria o estatal. El análisis de la reforma cubana desde esta perspectiva es totalmente novedoso, pues ningún estudio en Cuba ha abordado el tema de los sistemas de incentivos y las formas de organización de la producción de manera conjunta. Se propone una metodología que combina la sistematización del análisis teórico y empírico, dentro y fuera de Cuba, con la aplicación de métodos cualitativos basados en entrevistas estructuradas y observación participante, que fueron realizados entre los meses de marzo y mayo del presente año en diferentes formas de organización de la producción en las provincias de La Habana y Artemisa, Cuba. El análisis arroja una agudización, en general, de las contradicciones, debido tanto a las transformaciones en curso de la reforma como a su implementación. Este proceso ha generado un sistema de incentivos que no es proclive a solucionar dichas contradicciones.

INTRODUCCIÓN

Pocos meses después del triunfo de la revolución cubana, es declarado el carácter socialista de la misma. Desde ese momento, Cuba ha atravesado por diversas etapas dentro del complejo proceso de transición socialista que enfrenta y al que se aferra el país.

El modelo soviético, tanto en su concepción de socialismo como en su sistema de dirección de la economía, fue aplicado, en varios momentos, cuasi acríticamente, mientras en otros se mantuvieron muchos de los rasgos que lo caracterizaban. Un sistema de economía de comando, central y verticalmente dirigido, con predominio de la propiedad estatal (erróneamente equiparada a propiedad social socialista) sobre los medios de producción, mecanismos de distribución igualitarios, fuerte desarrollo social y énfasis en los incentivos morales, constituían algunos de los rasgos más significativos del modelo.

El papel de los incentivos individuales y su relación con los objetivos sociales propuestos ha sido uno de los tantos debates en torno a los modelos de construcción socialista. Este tema se ha analizado de manera general, es decir desde la perspectiva de los tipos de incentivos que; primero, deben primar en un sistema socialista (materiales o morales); y segundo, compatibilizan con el proyecto de construcción colectivo. También este análisis se ha realizado de manera desagregada y específica, en función de las diferentes formas de organización de la producción que existan en el proceso de construcción socialista.

El debate sobre qué tipos de incentivos debe prevalecer en una sociedad en construcción socialista, estuvo fuertemente presente en Cuba en los años 60. Un análisis pormenorizado por formas de organización de la producción no ha sido objeto de análisis profundo, al menos explícitamente, en todo el periodo de construcción socialista, incluidas las dos etapas de reformas más importantes dentro del periodo revolucionario, los años 90 y la reforma actual, oficialmente iniciada en 2011¹.

La reforma de los años noventa en Cuba se emprende para dar respuesta a la crisis económica y social más profunda del periodo revolucionario, cuyas consecuencias

¹ La celebración del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba en abril de 2011 marca oficialmente el inicio de la reforma a partir de la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social, pero en la práctica este proceso comienza en 2008, con un conjunto de medidas que desde ese entonces se comienzan a adoptar (Ver (Mesa-Lago, 2013).

perduran hasta nuestros días. Sus causas, aunque múltiples se pueden resumir en dos, una interna y otra externa. La primera, el agotamiento del modelo extensivo de crecimiento; la segunda, la caída del Socialismo en Europa del Este.

Las medidas implementadas para enfrentar la crisis, de carácter económico fundamentalmente, persiguieron, al menos, dos objetivos esenciales. Uno, la reanimación económica para enfrentar lo que se denominó “período especial en tiempo de paz”; y dos, la preservación a toda costa del carácter socialista de la Revolución cubana, expresado principalmente en la preservación de los logros sociales alcanzados hasta el momento (educación y salud gratuita, asistencia y seguridad social, “pleno empleo”, altos índices en general de desarrollo social).

Para la preservación de las conquistas sociales alcanzadas se requería conservar el predominio de la distribución a través de los fondos sociales², los cuales se deteriorarían conforme lo hacía la economía. La preservación a toda costa de esta forma de distribución traería como consecuencia un grave impacto en la distribución con arreglo al trabajo. El resguardo del pacto social suponía, entre otros, el mantenimiento del pleno empleo, aunque la caída de la producción y la productividad no lo permitían. Como consecuencia, el deterioro sistemático del salario real (fundamentalmente en el sector estatal) distorsionaba o cambiaba el sistema de incentivos que hasta el momento había prevalecido.

Se pierde así la conjunción necesaria entre la retribución recibida y el trabajo aportado, y se comienza a estratificar esta relación conforme al nacimiento y desarrollo de las nuevas formas de organización de la producción implementadas, siendo esta última una de las medidas que encabezaba el paquete a aplicar. Se divorcian otros elementos contentivos de la relación aporte-retribución como son el nivel escolar o profesional, los resultados del trabajo y las capacidades o habilidades, precisamente por la distorsión del sistema de incentivos.

² Las dos formas esenciales de distribución en el periodo de transición socialista son los fondos sociales de consumo y la distribución con arreglo al trabajo. Los fondos sociales de consumo son generados a través del plus valor que los trabajadores aportan a la sociedad, y éstos a su vez son redistribuidos, generalmente de manera igualitaria, en casos como la canasta normada de alimentos, los subsidios al agua, la electricidad, etc., o de acuerdo a las necesidades, en actividades como salud, educación, asistencia y seguridad social, defensa y orden interior, etc. Generalmente una forma de distribución atenta contra la otra, en términos de desarrollo paralelo y en economías subdesarrolladas como la cubana, con una gran limitación de recursos materiales y financieros.

La diversificación de formas de propiedad y gestión (formas de organización de la producción) se llevó a cabo a través de la permisión del denominado trabajo por cuenta propia (trabajo privado, sin contratación de fuerza de trabajo ajena), la apertura a la inversión extranjera y la expansión de las cooperativas agrícolas y campesinos privados.

Muchas de las medidas incluidas en la reforma de esos años, entre ellas la ampliación y diversificación de las formas de organización de la producción, fueron asimiladas como un retroceso sistémico, debido a la concepción de socialismo que se tenía (modelo soviético). Cuando las condiciones económicas lo permitieron (años 2000), se realiza un viraje hacia el modelo centralista, ignorando, en cierta medida, los cambios que había experimentado el modelo socioeconómico cubano. No se consideró que la recuperación económica era aún muy débil, y se restringe la ampliación y el desarrollo de algunas de las formas consideradas como un “mal necesario”, dígase la pequeña propiedad privada³ (trabajadores por cuenta propia) y la propiedad mixta (inversión extranjera directa⁴).

A esa altura se había diversificado los sistemas de incentivos, y aunque no desaparecen del todo los incentivos de tipo no materiales, ciertamente no son éstos los que priman. La recuperación paulatina del salario real, no alcanzó los niveles pre-crisis, ni cubría gran parte de las necesidades básicas del cubano, situación que se mantiene hasta hoy⁵, por lo que no constituye ésta la principal motivación al trabajo. Otros incentivos materiales, muchas veces provenientes de la corrupción a la que se podía acceder en determinados sectores estatales, así como otros provenientes del sector no estatal y de los denominados sectores estatales emergentes, como el turismo, ganan fuerza en esas décadas.

En el año 2006 Raúl Castro asciende al poder en una coyuntura de enfermedad del líder histórico de la Revolución y comienza otra etapa de profundos cambios en el

³ Se restringe a partir de que no se entregaban más licencias por parte del Estado para ejercer el trabajo privado que ya las otorgadas en un primer momento en las pocas actividades que estaban autorizadas. No se autorizaban nuevas actividades a ejercer por cuenta propia.

⁴ En el caso de la IED, además de la existencia de un marco legal y jurídico contraproducente para incentivar este tipo de propiedad, que ni siquiera se cumplía a cabalidad, se cierran muchas asociaciones por supuestas pérdidas de rentabilidad o por haber perdido el objeto social para el cual fueron creadas.

⁵ Se puede debatir sobre el término “necesidades básicas”. Dos ideas podrían resumir el concepto. Uno, necesidades básicas para la reproducción de la fuerza de trabajo; y dos, necesidades básicas impuestas por la sociedad. Para Cuba hay un conjunto de éstas que están satisfechas en determinada medida, como el acceso a servicios de educación y salud, asistencia y seguridad social, esparcimiento, etc., pero hay otro conjunto que, a mi criterio, están totalmente insatisfechas, dígase la alimentación, ropa, calzado, bienes de consumo duraderos, acceso a transporte público eficiente, etc.

panorama económico y social del país. En el 2008 Raúl Castro es ratificado por la Asamblea Nacional como presidente del país y es ese año el que marca, a nuestro entender, el inicio del proceso actual de reformas que experimenta Cuba.

La reforma comienza precisamente por ampliar el trabajo por cuenta propia (privado) tanto en el número de actividades autorizadas a ejercer, como en otorgamiento de licencias para ello. En este nuevo relanzamiento del sector cuentapropista se permite la contratación de fuerza de trabajo ajena. Este hecho crea las condiciones, o al menos las oficializa, para el surgimiento de la pequeña propiedad privada capitalista, y posteriormente para las pequeñas y medianas empresas (éstas en menor magnitud debido al tipo de actividades que están autorizadas a ejercer⁶). A pesar de esto, el discurso político cambia, al no considerarlas un “mal necesario” sino consustanciales al sistema social socialista, lo cual no es un proceso automático ni totalmente verídico.

Con la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social en abril de 2011, se formaliza la intención de diversificar las formas de propiedad y gestión para la producción en la economía cubana, explicitando que “prevalecerá la propiedad socialista sobre los medios fundamentales de producción, donde deberá regir el principio de distribución socialista de cada cual según su capacidad a cada cual según su trabajo” (Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución 2011, 5).

El documento plantea que la empresa estatal deberá ser protagonista, para lo cual es necesario un conjunto de transformaciones que le otorguen mayor autonomía. Además, “El modelo reconocerá y promoverá, además de la empresa estatal socialista, forma principal en la economía nacional, a las modalidades de la inversión extranjera, las cooperativas, los agricultores pequeños, los usufructuarios, los arrendatarios, los trabajadores por cuenta propia y otras formas que pudieran surgir para contribuir a elevar la eficiencia”. (Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución 2011, 5).

Se busca entonces un incremento de la eficiencia y la productividad, a la vez que es urgente la necesidad de rescatar la disciplina y motivación por el trabajo (referido fundamentalmente al sector estatal). El cómo lograr que esto sea posible está

⁶ Para conocer cuáles son las actividades autorizadas a ejercer por cuenta propia, consultar la Gaceta Oficial No. 27, edición extraordinaria de 2013, disponible en <http://www.gacetaoficial.cu/>

determinado, entre otros elementos que se pudieran tener en cuenta, por los sistemas de incentivos que se logren generar (o que se generen per se) en cada una de las formas de organización de la producción que se han mencionado anteriormente, teniendo en cuenta que es posible la existencia de al menos tres tipos de contradicciones, lo cual puede determinar el rumbo del sistema socioeconómico en su conjunto.

La primera contradicción hace referencia a la relación intereses (o beneficios) individuales versus colectivos al interior de cada una de esas formas. La cuestión a definir será si los incentivos que se desarrollen al interior de la forma de organización de la producción determinan la manera en que se manifiesta esta contradicción, así como de las posibles soluciones a los conflictos que se puedan generar.

La segunda contradicción aborda la relación entre los intereses o beneficios del conjunto de los obreros o trabajadores a lo interno de la forma versus el conjunto de la sociedad. Es decir, en qué medida los incentivos que se generan en las distintas formas se manifiestan congruentemente o no con la sociedad, en términos de los beneficios posibles a ofrecer y su contribución al desarrollo o consolidación de un proyecto social medianamente consensuado.

Por último tenemos una contradicción temporal, que intenta investigar si los incentivos en las formas de organización de la producción también determinan las decisiones inter-temporales de los individuos, en términos de la dicotomía presente versus futuro; hasta qué punto por ejemplo está dispuesto un trabajador a invertir en el beneficio colectivo de la empresa o prefiere beneficios individuales corrientes sin pensar en el futuro.

Teniendo en cuenta lo hasta aquí planteado, se propone como **problema científico**:

¿Generan los sistemas de incentivos que promueve la reforma del modelo económico cubano en las distintas formas de organización de la producción una agudización de las contradicciones reveladas, al interior de estas y entre estas y la sociedad en el proceso productivo?

Como **Objetivo general** se ha propuesto:

Determinar el impacto que los sistemas de incentivos generados por la reforma económica cubana en las distintas formas de organización de la producción tienen en las

contradicciones que se manifiestan, tanto al interior de estas, como entre estas y la sociedad en el proceso productivo.

La **hipótesis** que se pretende contrastar es:

-Las transformaciones de la reforma económica cubana en las distintas formas de organización de la producción y su implementación, originan sistemas de incentivos que agudizan las contradicciones generadas temporalmente, al interior de las mismas y entre estas y la sociedad.

Objetivos específicos:

-Sistematizar, a partir de la teoría y la evidencia empírica, el papel de los sistemas de incentivos en las distintas formas de organización de la producción.

-Sistematizar las transformaciones que forman parte de la reforma del modelo económico cubano en cuanto a las formas de organización de la producción y los sistemas de incentivos.

-Analizar el desarrollo de las formas de organización de la producción estudiadas a partir de los sistemas de incentivos generados por la reforma, teniendo en cuenta la manera en que se comienzan a manifestar las contradicciones señaladas.

Para dar respuesta a los objetivos, se propone una estructura de cuatro capítulos. Un primer capítulo que sienta las bases teóricas del análisis, donde se abordan las principales definiciones conceptuales y enfoques teóricos de los sistemas de incentivos y las formas de organización de la producción en general, así como se expone una explicación detallada de las contradicciones seleccionadas para la investigación. Un segundo capítulo que recoge tanto enfoques teóricos como experiencias internacionales de los incentivos pero específicamente en cada una de las formas de organización de la producción seleccionadas para el análisis: privada, autogestionaria y estatal, a la vez que argumenta dicha elección. Un tercer capítulo particulariza en Cuba, y bebe de los análisis de los capítulos anteriores para a partir de la estrategia metodológica definida, dar cumplimiento a los objetivos de la investigación. Finalmente, un capítulo cuatro, de conclusiones y recomendaciones, clausura el análisis del trabajo.

Estado del Arte

El debate en torno a la diversificación de las formas de organización de la producción ha estado en el centro de atención de las políticas acaecidas en la reforma cubana actual, sobre todo en cuanto al papel de las formas no estatales de propiedad y gestión⁷.

Numerosos académicos han escrito sobre la importancia, las ventajas, los peligros y desafíos que conlleva la diversificación de las formas de organización de la producción desde diversos enfoques, ya sea evaluando solo el posible impacto económico, en términos de eficiencia y productividad, como la viabilidad o no de éstas formas para la construcción del socialismo⁸. Sin embargo, ningún estudio ha abordado el tema en conjunción con los incentivos y el papel de éstos en cada una de las formas y para con la sociedad en su conjunto. Ahí radica la novedad científica de la investigación.

Nos interesan aquellos estudios que como precedente, aun sin abordar el tema de los incentivos, analicen y reflexionen sobre la pertinencia de las distintas formas de organización de la producción para la construcción del socialismo en Cuba.

Se coincide con Piñeiro (2012, 1-2), cuando afirma que es posible identificar tres posiciones principales o visiones del socialismo en Cuba que están influyendo en los cambios actuales: la estatista, la economicista y la autogestionaria. Cada una de estas formas depende de la concepción de socialismo que tienen los distintos actores involucrados en cada visión⁹. Cada enfoque se puede asociar con una forma de organización de la producción específica y distinta. Por ejemplo, la propiedad estatal centralizada en la visión estatista, la propiedad privada en la economicista y la propiedad autogestionaria en la visión de igual nombre. La modalidad cooperativa dentro de la FOP autogestionaria se logra ubicar en ocasiones en más de una visión, dependiendo de la concepción que se tiene de la forma cooperativa.

Podríamos tener dos discusiones al respecto. Primero, ¿Cuáles deberían ser las formas de organización que se requiere estén presentes en un sistema socialista?;

⁷ Se hará referencia en el marco teórico a los términos formas de organización de la producción y su relación con los conceptos de formas de propiedad y gestión ampliamente mencionados en el presente proyecto.

⁸ Se pueden consultar varias publicaciones de Villanueva, Omar; Vidal, Pavel; García, Anicia, Piñeiro, Camila; Fernández, Oscar; entre otros, publicadas en diferentes medios como Espacio Laical, Seminario Anual de Economía y Gerencia en Cuba del Centro de Estudios de la Economía Cubana, y diferentes revistas como Temas y Revista Universidad de La Habana, años 2010-2012.

⁹ En este caso el estudio aborda la empresa no estatal, y las visiones están en función de eso.

segundo, ¿Cuáles son las formas de organización de la producción que realmente existen, ya que lo que experimentamos es un periodo de transición socialista? En función de eso, ¿Cómo deben funcionar para que sean consustanciales al proyecto?

La primera diríamos tiene una respuesta más teórica, que dependerá del enfoque a aplicar. Podríamos pensar por ejemplo en la propuesta de Nove (1987: 306-307) donde plantea que una organización posible y factible sería la existencia de “empresas estatales, controladas y administradas centralmente” (denominadas sociedades estatales centralizadas); “empresas de propiedad estatal (o social) con plena autonomía y con una dirección responsable ante los trabajadores” (denominadas empresas socializadas), “empresas cooperativas”; “empresas privadas a pequeña escala (sometidas a límites claramente definidos)” e “individuos” (denomina así por ejemplo a periodistas independientes, fontaneros, artistas). Claramente puede ser una propuesta criticable, teniendo en cuenta la necesidad de contextualizarla y adaptarla a las condiciones concretas del país en cuestión. Las formas mixtas están ausentes por ejemplo, sabiendo que en la actualidad cubana es imposible renunciar a ellas, pero no deja de ser un enfoque interesante.

La segunda discusión, al operar sobre lo que ya existe o se promueve en la práctica cotidiana, lo cual no significa que sea inamovible, tendría una respuesta más específica, acorde a cada forma de organización de la producción. La esencia estaría en el cómo, a través de diferentes mecanismos de incentivos, se pueden dirigir hacia los objetivos deseados¹⁰.

Respecto a los incentivos, se había mencionado anteriormente, que la discusión presente en Cuba ha estado en torno a que tipos de incentivos deben prevalecer en un sistema socialista, sobre todo aquellos relacionados con los incentivos vinculados al trabajo, independientemente de los sistemas de organización de la producción existentes y dominantes.

En este sentido destaca el debate en torno a los incentivos materiales, protagonizado por el Che (Ernesto Guevara) en la década del 60 en Cuba. A decir de Mandel, 2004, “el debate económico de 1963-1964 en Cuba estuvo referido a cuatro cuestiones principales... Dos cuestiones son de orden práctico; y versan sobre

¹⁰ Aquí puede existir un debate profundo que cuestione cuan moral es que los incentivos dirijan los comportamientos de las personas, aun cuando los objetivos tengan una esencia noble o justa. Sin embargo no nos detendremos en este aspecto por el momento.

problemas de política económica del gobierno revolucionario: la organización de las empresas industriales; la importancia relativa de los estímulos materiales en la construcción del socialismo”.

El Che, no rechaza del todo la importancia de los estímulos materiales en la construcción del socialismo pero “subordina su empleo a dos condiciones”, en correspondencia con su propuesta de organización de la producción a través de un sistema presupuestado de financiamiento dirigido y controlado centralmente por el plan.

La primera condición a la que hace referencia el Che, es la elección de una forma de estímulos (incentivos) materiales que no “reduzcan la cohesión interna de la clase obrera”, y por tanto no enfrente a los trabajadores entre sí, por lo que propone un sistema de primas colectivas en vez de primas individuales. La segunda, es la negación a toda forma abusiva en el empleo de los incentivos materiales, ya que “crean efectos disgregadores sobre la conciencia de las masas” (Mandel, 2004).

En el otro lado del debate, cuyo representante era Carlos Rafael Rodríguez, se abogaba por que la organización de las empresas se realizase de manera más descentralizada. La utilización de un cálculo económico por las empresas les permitiría ser más eficiente y rentables, y por tanto que las mismas pudieran hacer un uso más efectivo y amplio de los estímulos materiales. Esto a su vez, incrementaría la productividad y la rentabilidad de la empresa. Esta propuesta fue criticada por el Che, debido al supuesto uso excesivo de las categorías mercantiles.

La propuesta que predominó en general por varios años después fue la que apostaba por la prevalencia de los incentivos morales (o no materiales) sobre los materiales. No es hasta la crisis de los años noventa que comienza a cambiar¹¹, al menos implícitamente, esta convicción. Algunas medidas, más allá del aperturismo a nuevas formas de organización de la producción, no consideradas del todo como concesiones, demuestran el viraje de la prevalencia del tipo de incentivos¹².

¹¹ Desde el triunfo de la Revolución hasta finales de la década de los ochenta hubieron varios intentos de implementar sistemas que priorizasen los incentivos materiales, o al menos lograrse una combinación óptima de ellos. Se pueden hablar de pequeños ciclos donde predominaron uno u otro tipo de incentivos. Por varias razones, que serán abordadas en mayor medida en el Capítulo 3, dichos sistemas no fueron exitosos. Se recurría siempre de vuelta a los incentivos morales como locomotora de la motivación de la gente y las unidades productivas. Una descripción detallada de los sistemas de incentivos aplicados en estrecho vínculo con el sistema de planificación en las décadas del 60, 70 y 80 se puede encontrar en (Zimbalist y Brundenius, 1989).

¹² Referido específicamente al sector estatal y mixto de la economía. Posteriormente se abundará con más detalles al respecto.

Ejemplo de ello es el proceso de perfeccionamiento empresarial¹³ que comienza en la segunda mitad de los años noventa (luego de que iniciase como un experimento en las empresas pertenecientes al Ministerio de las Fuerzas Armadas), la estimulación en divisas (posteriormente a la eliminación del dólar de la circulación denominada estimulación en CUC¹⁴) que comienza en 2008, así como modificaciones en las resoluciones salariales que contenían pagos por conceptos que anteriormente no se habían tenido en cuenta; por ejemplo el nivel profesional (medido según el grado científico: máster, doctor), las condiciones anormales de trabajo (nocturnidad, alturas) y los múltiples oficios, entre otros¹⁵.

Algunos estudios en los últimos años han analizado el impacto de los incentivos materiales (salario, estimulación en CUC, etc.) en la productividad del trabajo, utilizando diferentes métodos empíricos y enfoques teóricos, pero ninguno lo ha abordado según las formas de organización de la producción.

González García (2008), utiliza el enfoque de salarios de eficiencia, en particular el modelo de Shapiro y Stiglitz¹⁶ y lo adapta a la economía cubana. Supone dos sectores, donde en uno de ellos, el que produce para obtener divisas, se pagan los salarios de eficiencia, y el otro, el que opera en moneda nacional y es de baja productividad, cumplirá la función disciplinaria del modelo teórico de referencia. Concluye que “es posible lograr un aumento de la productividad del trabajo para algunos sectores de la economía cubana a través de un aumento de los salarios que se pagan”, teniendo en cuenta los supuestos asumidos.

Cribeiro Díaz (2011: 96-99), plantea que “en el socialismo el sistema de incentivos debe combinar mecanismos materiales y morales... lo que deja claro el papel de la remuneración de acuerdo al aporte laboral. De no cumplirse adecuadamente este rol, se generan efectos negativos como el desestímulo al trabajo...”

¹³ Entre otros elementos, se caracteriza por recibir estímulos acordes a sus resultados económicos (lo cual no era una generalidad para las empresas en Cuba). Para una información oportuna del proceso de perfeccionamiento empresarial consultar http://www.nodo50.org/cubasi gloXXI/economia/echevarria3_301102.pdf y <http://www.eumed.net/cursecon/ecolat/cu/2011/dfel.htm>

¹⁴ CUC: Peso cubano convertible, equivalente 1 CUC a 1 Dólar. En Cuba existe un sistema de dualidad monetaria, implementado durante la crisis, coexistiendo primero el peso cubano tradicional (CUP) y el dólar estadounidense. Luego es retirado el dólar de la circulación e instaurado el CUC, una moneda nacional pero con paridad uno a uno con el dólar, mientras que un CUC equivale a 25 pesos cubanos.

¹⁵ Resolución 30 de 2005.

¹⁶ Ver: Shapiro y Stiglitz, 1984.

Aunque el objetivo principal de la autora es identificar los principales determinantes de la contribución de la fuerza de trabajo calificada al crecimiento económico en Cuba, evalúa los impactos de la dotación de recursos y los incentivos sobre el rendimiento de la fuerza de trabajo calificada, para lo cual utiliza métodos econométricos basados en la propuesta de Fleisher & Wang (2001).

Los resultados que obtiene indican la importancia de los incentivos en la economía y de la diferenciación por sectores, obteniéndose mayor productividad donde mayores estimulaciones materiales existían (sin tener en cuenta el salario, el cual presentó una baja respuesta desde el punto de vista de los incentivos¹⁷) (Crisbeiro Díaz, 2011: 100-102).

Por otra parte López (2012) evalúa los efectos que ha tenido la política de estimulación en CUC sobre la productividad del trabajo de las empresas mediante técnicas de evaluación de programas. Concluye que la política no ha sido efectiva, puesto que las diferencias en productividad de las empresas no son producto de la política (la cual no genera un efecto importante sobre el esfuerzo de los trabajadores) sino de otro conjunto de factores como la dotación de capital o la disponibilidad de recursos. Además, los elementos que condicionan la concreción del estímulo (asistencia laboral, resultados globales de la empresa en términos de eficiencia, etc.) limita el efecto sobre el esfuerzo de los trabajadores y sobre la productividad, por lo cual se hace necesario un rediseño de la misma (López, 2012: 71-72).

En general, los estudios sobre el tema han abarcado únicamente el sector estatal, enfatizando en los incentivos monetarios exclusivamente, y como muchos de los estudios cubanos están afectados por la distorsión en el sistema de precios. No obstante, los principales resultados apuntan a la existencia de reservas de incentivos que pueden estimular la fuerza de trabajo en Cuba, y por tanto la productividad. Ha sido recurrente la obtención de efectos positivos pero poco significativos (o insuficientes) del conjunto de incentivos materiales adoptados en el sistema empresarial (estatal)¹⁸, resultando “siempre superiores aquellas variables asociadas a los resultados individuales” (López 2012, 71).

¹⁷ Respuesta acorde a lo que la teoría estipula en ese sentido, como se verá en el desarrollo del marco teórico.

¹⁸ Los estudios abarcan las empresas estatales únicamente.

La conclusión anterior invita a la reflexión en al menos dos elementos importantes. Primero, el viraje en términos de cuáles tipos de incentivos han ocupado las agendas de los académicos y hacedores de políticas en las últimas décadas respecto a los años previos a la crisis de los noventa. Segundo, ¿cuál es el sistema de incentivos que debe prevalecer en la economía y la sociedad cubana? ¿Qué tan acertado resulta el diseño de los mecanismos en la forma de organizar la producción cuando son los resultados individuales los que prevalecen? ¿Son las formas existentes y sus estructuras las adecuadas? ¿Se puede analizar integralmente esta problemática sin tener en cuenta que cada forma de organizar la producción genera diferentes sistemas de incentivos? ¿Cómo influyen estos en las contradicciones mencionadas? Estas son algunas de las interrogantes a las que tratará de dar respuesta la presente investigación.

Estrategia metodológica

Parte importante del aporte científico de la tesis se encuentra en articular el análisis de los sistemas de incentivos con cada una de las formas de organización de la producción. El estudio de las contradicciones que pueden manifestarse, así como sus posibles soluciones, tiene un fuerte trabajo de sistematización de la teoría dispersa existente, que se complementa con las experiencias internacionales en una dependencia bidireccional. Analizar la reforma cubana desde esta perspectiva es totalmente novedoso y crucial para ir delineando el camino por el que Cuba está transitando.

La metodología a aplicar es un híbrido de métodos cualitativos. Se realizará una contrastación de los resultados del primer y segundo capítulos con la experiencia cubana, la cual se nutrirá con técnicas de levantamiento de datos e información. Además, la investigación se complementará con una serie de entrevistas estructuradas realizadas en Cuba, entre marzo y mayo del presente año, a varios trabajadores, trabajadoras, y directivos (de ambos sexos) de empresas estatales, cooperativas (no agropecuarias) y cuentapropistas, en las provincias de La Habana y Artemisa.

De este modo se estudiarían las formas de organización de la producción referidas anteriormente, teniendo en cuenta que aún la diversificación de estas formas es incipiente, con predominio de la propiedad estatal, y que se está dejando fuera a las

formas mixtas¹⁹. Las razones principales de no considerar las formas mixtas radican en los problemas con los datos y el acceso a ellas para las entrevistas.

En resumen, el análisis de la reforma cubana en términos de los sistemas de incentivos generados en cada forma de organización de la producción que se analizarán y sus efectos en la agudización o no de las contradicciones seleccionadas, tendrá como guía: los elementos más relevantes derivados del análisis teórico y empírico que se realice, las transformaciones y resultados acontecidos en el marco de la reforma actual y los resultados de las entrevistas²⁰ y la observación participante realizadas.

¹⁹ Referidas a las empresas con capital extranjero, en cualquiera de las modalidades que reconoce la actual Ley 118/2014 de Inversión Extranjera (publicada en la Gaceta Oficial Extraordinaria No. 20 del 16 de abril de 2014).

²⁰ Consultar Anexo 1 para descripción más detallada de esta parte de la metodología.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS: UNA APROXIMACIÓN TEÓRICA Y CRÍTICA DESDE LA “RACIONALIDAD INDIVIDUAL” Y EL CONFLICTO PRINCIPAL – AGENTE

Los orígenes de los incentivos en las ciencias económicas pueden remontarse a autores como Adam Smith, aunque no quizás tan explícitamente. Si analizamos este tema con un amplio espectro, todo en economía, e incluso en la vida humana, puede ser reducido a un problema de incentivos, pues para toda actividad humana necesitamos motivaciones, no solo económicas, sino sociales, personales, morales, etc. No obstante, los incentivos no son solo analizados desde el punto de vista de las motivaciones individuales, sino como herramientas de control y modificación de comportamientos para el ejercicio del poder, en este sentido el diseño institucional es bien importante, ya que determina diseños específicos de sistemas de incentivos que persiguen determinados objetivos.

1.1. Marco conceptual: formas de organización de la producción y sistemas de incentivos

Según Montuschi (2011, 10) la “definición más aceptada o más común de incentivo sería la de *cualquier factor que permite o motiva un curso de acción determinado, haciéndolo preferido a otros cursos de acción posibles*”.

Se coincide con la autora cuando afirma que “los incentivos son instrumentos que inducen ciertos comportamientos en el actuar tanto individual como social de las personas”; y que es necesario tener en cuenta que “no necesariamente se logren los resultados esperados con determinados tipos de incentivos aun cuando se piense que sí... debido a la condición multidimensional de los incentivos y sus resultados (social, psicológica, cultural, ética, moral, etc.)”.

Respecto a las clasificaciones, la más general que se puede emplear es incentivos materiales y no materiales. En Montuschi (2011: 12-14), se definen tres tipos de incentivos. Los financieros, que incluyen incentivos materiales o monetarios; los morales, identificados con el “curso correcto a seguir”, el cual es reconocido o no por la

sociedad en función si es o no adoptado; y los coercitivos, los cuáles obligan a seguir el curso de determinada acción mediante la coerción, amenazas, fuerza física, etc.

En el presente proyecto se pretende trabajar con una clasificación más general, tanto respecto a la concepción como a la clasificación.

Respecto a la concepción se adoptará la definición de “sistema de incentivos”, la cual se plantea modificando el concepto de Montuschi (2011) de la siguiente manera: *Conjunto de factores de diversa índole que permiten o motivan el curso de determinadas acciones y que las hacen preferidas respecto a otros cursos de acciones posibles.*

En esta definición general, nuestro objetivo será precisamente desentrañar qué diseño institucional en cada una de las formas de organización de la producción motivan el curso de determinadas acciones, cuáles son esas acciones, y por qué son preferidas a otras. Ahí están las claves para analizar la manifestación de las contradicciones y sus posibles soluciones.

En cuanto a la clasificación, se utilizará sistema de incentivos materiales y no materiales, pues los tipos de incentivos financieros pueden asociarse más a aquellos que tienen que ver directamente con el dinero, mientras que dentro de sistema de incentivos materiales se pueden incluir los financieros y los no financieros, dígame incentivos en especies. Por otra parte, dentro del sistema de incentivos no materiales se considerarán tanto los morales como los coercitivos.

Para el objetivo de nuestra tesis, nos interesa una definición que identifique a las formas de organización de la producción en un sentido amplio, más allá de quién es el propietario formal de los medios de producción. Esto no significa que la propiedad sea un asunto de segundo orden, o menor importancia, todo lo contrario. En muchos casos es posible que sea determinante en esas relaciones, fundamentalmente si tenemos en cuenta una definición amplia de propiedad²¹. En todo caso, lo esencial es la disposición real que de los medios de producción tengan los trabajadores.

Definiciones formales de formas de organización de la producción se pueden encontrar en Devine (1988: 223). Aunque el autor hace referencia a la organización de las unidades productivas en lo que él llama el modelo de “coordinación negociada”, se

²¹ Más adelante se abundará más al respecto del concepto propiedad para nuestro análisis.

coincide en que resulta imprescindible transgredir los términos de firmas o empresas usualmente utilizados para este fin.

El autor plantea que utiliza el término formas de organización de la producción (o unidades productivas) “para evitar cualquier sugerencia de toma atomizada de decisiones, coordinada *ex post* por las fuerzas del mercado...”

Es importante reconocer que en la actualidad son disímiles las formas en las cuáles se pueden organizar la producción. Sobre todo el sector de los servicios ha demostrado ser muy dinámico e innovador en ese sentido, a tal punto que a veces es complicado clasificar la manera en que se organiza la producción en los conceptos más comunes. La globalización, el dinamismo de los mercados, la conectividad, el avance científico técnico ha provocado el auge de redes de trabajo y producción donde se funciona como una especie de autoempleo asociado, lo cual no puede clasificarse ni como trabajo privado ni como cooperativa. Estudios más profundos al respecto deberán ser promovidos.

Las formas de organización de la producción que se prevén abordar son las siguientes²²:

- Privada: Para ello se analizarán diferentes enfoques ortodoxos y heterodoxos, vinculados con la microeconomía y la teoría de juegos, identificando como punto de partida el modelo Principal – Agente. Para esto se tomará como referencia fundamental las propuestas de Laffont & Martimort (2002), Mas-Colell (1995) Prendergast (1999) y Bowles (2004). Se analizarán otras teorías o modelos pertinentes como los salarios de eficiencia (Modelo Shapiro - Stiglitz) y el modelo Marx-Simon-Coase de Bowles, 2004.
- Autogestionarias: Se abordarán las diferencias entre las diferentes formas autogestionarias, pero en énfasis se realizará en las formas cooperativas, al ser las más desarrolladas y las que se están impulsando en Cuba. Entre las referencias principales se tienen a Vanek (1970, 1977), Devine (1988), Espinosa y Zimbalist (1981), etc. El apoyo en experiencias internacionales, como Mondragón en España, las cooperativas y empresas de producción social en Venezuela, algunas referencias

²² Éstas constituyen a nuestro juicio las más generales. Un análisis más detallado o exhaustivo permitiría clasificaciones más desagregadas, pero para nuestros objetivos éstas son las necesarias.

asiáticas, la autogestión yugoslava y las empresas recuperadas en Argentina, será crucial.

- Estatales: Abordaremos fundamentalmente la estatal centralizada, la cual pertenece a la denominada economía de comando. Se estudiarán autores que sobre todo analizaron los mecanismos que se establecen en esta forma a partir de la experiencia soviética y china, dígase Nove (1987), Kornai (1992), Naughton (1995), así como Roemer (1994) y Lebowitz (2015) para el abordaje del tema desde el conflicto Principal – Agente en las empresas estatales.

Ya se analice de manera general, o particularizando en cada forma de organización de la producción, detrás de considerar cuales sistemas de incentivos son determinantes en la modelación de la conducta humana, y por tanto en las formas de producir, está una concepción teórica de la racionalidad humana. Incentivos dominantes y concepción de racionalidad van de la mano.

1.2. La racionalidad individual: un acercamiento multidisciplinario

La relación entre los incentivos y la racionalidad no es única, ni está totalmente clara dentro de la teoría económica. Hodgson (2015: 2) plantea que los diferentes significados del concepto de racionalidad que los economistas han empleado, ha confundido bastante todo el debate en torno al concepto mismo. Uno de las interpretaciones más sobresalientes es que las personas tratan de hacer “lo mejor que pueden” dadas las circunstancias. Para una correcta descripción de la noción “hacer lo mejor que pueden”, debería entenderse como: las personas siguen los incentivos o se adaptan a las circunstancias.

Aun cuando el diseño institucional revierte una importancia crucial en la promoción o no de ciertos sistemas de incentivos, pensamos que la concepción de que ciertos tipos de éstos son determinantes en la conducta humana general (no solo en el plano de la elecciones que se realizan como productores y consumidores) tiene como base teórica implícita una concepción específica sobre el individuo y su comportamiento, que diverge en función de los enfoques que desde las ciencias se han generado.

Analizaremos brevemente cuales han sido las principales discusiones y aportes que desde la economía (y en contacto con ésta), la psicología, la sociología y la biología evolucionista se han generado en función de explicar las consideraciones sobre los factores que explican el comportamiento humano; amplia discusión que es imposible abordar en todas sus dimensiones, solo en aquellas que tributan a los objetivos de la investigación.

1.2.1 Adam Smith y la economía neoclásica

A Adam Smith se le atribuye la concepción actual, hegemónica, del *homoeconomicus*, amplificada posteriormente por la escuela utilitarista neoclásica, cuya formalización rigurosa ha dado como resultado la microeconomía ortodoxa que conocemos hoy, y de la que no se escapa casi ninguna escuela de economía en el mundo.

Sin embargo, sería injusto atribuirle a Smith toda la responsabilidad en la creencia actual de que el ser humano es, “por naturaleza”, un individuo con un conjunto de características intrínsecas (que describiremos con mayor profundidad posteriormente) que básicamente está siempre motivado por su interés personal, por su egoísmo económico como elemento único y determinante de su comportamiento.

Rodríguez Braun (2004: 19), plantea que es muy fácil identificar dualidad en el pensamiento de Smith, a tal punto que se puede pensar que fueron dos personas diferentes quienes escribieron “Investigación sobre la naturaleza y las causas de la riqueza de las naciones” y “La teoría de los sentimientos morales”. Sin embargo, precisamente en esa dualidad está el valor de su pensamiento, su complejidad y complementariedad.

Si bien Smith planteó el “egoísmo económico” (definiciones más consecuentes, como el “interés individual” o “amor propio”, aportarían mejores interpretaciones) como característica inequívoca del ser humano, esto es solo una lectura parcial de su pensamiento, que no se puede descontextualizar. La idea del egoísmo económico a ultranza es una interpretación superficial del pensamiento de Smith.

Lo anterior no significa que el Smith economista no haya defendido la idea de que el interés individual es el motor determinante de la conducta humana. Como bien planteaba no es la benevolencia de los productores lo que hace que produzcan, sino su interés individual.

Esta concepción es totalmente comprensible, ya que además de ser un concepto nuevo en esos tiempos, “las empresas eran pequeñas en su mayoría y carentes de poder, por lo que estaban generalmente asociadas al nivel local y eran individualmente responsables”. (Felber, 2012: 31). Era coherente que en la competencia se concretase la popular “mano invisible” que regularía todo, y que conduciría al bienestar social mediante una sumatoria de bienestar individuales. La historia ha demostrado que prácticamente no hay razón alguna en esto.

Los elementos utilitaristas en la obra de Smith, están fuera de dudas (Rodríguez Braun, 2004: 23). Pero el Smith no economista, el teólogo, el filósofo, el moralista, plasmó la otra cara de su pensamiento en “La teoría de los sentimientos morales”, su primer libro.

Por más egoísta que se pueda suponer al hombre, existen evidentemente en su naturaleza algunos principios que le hacen interesarse por la suerte de otros, y hacen que la felicidad de éstos le resulte necesaria, aunque no derive de ella nada más que el placer de contemplarla (Smith, 1790: 49).

Junto al amor propio, hay un conjunto de sentimientos, o características “naturales” del ser humano, a los que se refiere largamente Smith en su obra; y que también condicionan su comportamiento. Estas son: la benevolencia, la simpatía, la compasión, la conmiseración, el sentido de justicia y beneficencia, del mérito y el demérito, del sentimiento de aprobación y la moral. Gran énfasis pone el autor en exponer que estos sentimientos son más fuertes y sinceros con la “desdicha profunda” que con las situaciones de dicha y alegrías; ya que hay también otros elementos del ser humano que así lo condicionan, como la envidia y la aversión a la tristeza.

Aun cuando Smith consideraba todo el arsenal de valores y antivalores del ser humano como “naturales”, sus reflexiones en torno a las causas de su comportamiento, de sus incentivos, de su racionalidad, no deberían interpretarse de manera parcelada, sino a través de la búsqueda de equilibrios. La conveniencia ideológica, e histórica, de universalizar los rasgos del *homoeconomicus* que Smith delineó, rigurosamente instrumentalizado por la escuela neoclásica, conllevó a la popularización y asunción de la concepción racional dominante del ser humano en la actualidad, que ha trascendido a la ciencia económica, pero que no por hegemónica es única ni mayoritaria.

A quién más indignaría la creencia de Smith como “profeta del capitalismo “salvaje”, entendiendo por tal cosa a un contexto económico meramente asignativo, un mercado sin justicia ni valores éticos, y solo orientado por el egoísmo (...), sería sin duda, al propio Smith...” (Rodríguez Braun, 2004: 8).

La racionalidad en la economía neoclásica

La concepción de la racionalidad en la economía neoclásica pudiera entenderse como el punto de partida de toda la instrumentalización matemática que ostentan la macro y la microeconomía ortodoxa. Los textos más serios, además de desarrollar todo el arsenal normativo, dígase Mas-Colell (1995), exponen algunas críticas respecto al conjunto de supuestos que es necesario asumir para maximizar la lógica interna del constructo teórico de la economía convencional. La temática es siempre abordada dentro de los acápites dedicados a la elección, diferencia fundamental que presenta el enfoque de la racionalidad bajo esta corriente de pensamiento respecto a otras visiones desde la psicología, por ejemplo. Es lo que Simon (1986) denominaría como racionalidad sustantiva.

En términos formales, dos enfoques son utilizados para modelar el comportamiento individual mediante la elección²³. El primero, basado en la relación de preferencias del individuo (*the preference-based approach*), impone un concepto de racionalidad que es caracterizado por dos propiedades: la completitud y la transitividad.

La completitud asume que el individuo tiene preferencias bien definidas, o bien comportadas. Para ello, domina la información, y es capaz de decidir, siempre “meditadamente”, entre dos alternativas (una tan preferida como la otra) posibles.

La transitividad por su parte, es considerada el “corazón del concepto de racionalidad” de este enfoque (Mas-Colell, 1995). Implica la imposibilidad de que las preferencias formen un ciclo cuando las decisiones entre pares de más de dos alternativas se realizan secuencialmente. Lo que significa que si una alternativa A es preferida a otra alternativa B, y a su vez la alternativa B es preferida a una alternativa C, entonces las preferencias transitivas son aquellas donde A es preferida a C.

Mucha crítica ha recibido este supuesto de transitividad donde descansa la racionalidad individual de la teoría convencional. Más allá de aquellas que provienen de

²³ Este segmento dentro del epígrafe es elaborado a partir de (Mas-Colell, 1995), Capítulos 1 y 2.

los aportes de otras ciencias, y de parte de la denominada Economía del Comportamiento, en el propio texto de Mas-Colell, se reconoce que porciones sustanciales de la teoría económica (refiriéndose a la convencional) no podrían sobrevivir si no se asume que las preferencias de los agentes son transitivas, empezando por las funciones de utilidad.

El segundo enfoque, toma el comportamiento observado de la elección como característica primaria de la teoría, la cual es representada por una estructura de decisión, donde participa la restricción presupuestaria y un conjunto de alternativas de decisión. Crucial en esta visión es el axioma débil de las preferencias reveladas²⁴, el cual impone consistencia en la elección, de la misma forma que lo hace la concepción de racionalidad del primer enfoque.

Mientras las preferencias no son directamente observables, podemos asumir el comportamiento individual mediante lo que sí observamos, las decisiones de los agentes. Al final, la racionalidad en economía²⁵, es concebida en términos de las decisiones que produce, no en términos de los procesos que emplea (Simon, 1986: 210).

Lavoie (2014: 32), plantea que la única racionalidad posible en la teoría ortodoxa es aquella caracterizada por ser *model-consistent*, denominada también racionalidad ilimitada. Los agentes son maximizadores, capaces de calcular siempre cuáles decisiones aportarán al beneficio individual, conocedores absolutos del mundo (un mundo de riesgo, no de incertidumbre²⁶) que les rodea, donde lo que interesa es el resultado y no la descripción del proceso que conlleva al mismo. Este conjunto de características posibilitarán que el comportamiento de los individuos sea consistente, siempre que sea racional.

Sin embargo, la principal inconsistencia lógica de las formulaciones anteriores no es la falta de evidencia empírica, ni lo irreal que puedan ser los supuestos; en última instancia algo que no es observable no tiene refutación empírica alguna. El talón de Aquiles está precisamente en el intento de universalizar y naturalizar un conjunto de

²⁴ Ver: Samuelson, P. A. Foundations of Economic Analysis (Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1947). Samuelson Foundations of Economic Analysis 1947.

²⁵ Refiriéndose a la convencional.

²⁶ La diferencia está en el conocimiento o no de la función de probabilidad asociada a cada posible resultado. En el riesgo, cada elección conlleva a un set de posibles resultados conocidos, a los cuales es posible asignar una probabilidad específica de ocurrencia, también conocida. En la incertidumbre (*fundamental uncertainty* que definen los Post-keynesianos) tanto el espectro de posibles elecciones, sus resultados, valores y probabilidades asociadas a esto, son desconocidos.

“generalidades intuitivas” (o características intrínsecas) del ser humano, que en todo caso pueden circunscribirse a la descripción específica de situaciones parceladas del comportamiento.

En definitiva, la teoría de la elección racional de la corriente principal limita los tipos de incentivos a los que el ser humano es capaz de responder. La ciencia económica y social solo podrá avanzar en este sentido si es capaz de ponderar en mayor medida la búsqueda de explicaciones sobre el comportamiento humano y no la evidencia empírica que confirme o refute una teoría. Para ello es vital traer al análisis elementos culturales, históricos e institucionales específicos (Hodgson, 2015).

1.2.2 La racionalidad en la economía heterodoxa²⁷. Los aportes de la psicología a la denominada Economía del Comportamiento

La concepción de la racionalidad forma parte de los presupuestos que diferencian la ortodoxia de la heterodoxia. El punto de partida de éstos últimos, específicamente de los Post-keynesianos (aunque no solamente éstos clasifican como heterodoxos), es que los agentes toman sus decisiones en un mundo de incertidumbre, y no de riesgo. El comportamiento racional puede ser entendido solamente como resultado del ambiente en el cual los individuos toman sus decisiones. Lo que se denomina una *environment-consistent rationality*.

Esta concepción de racionalidad, bebe de los aportes que hicieron desde la psicología la escuela antigua de economía del comportamiento (*Old behavioural economics*), en especial de Hebert Simon y su racionalidad procedimental; y Gerd Gigerenzer, psicólogo alemán, quien acuñara el término de racionalidad ecológica (*ecological rationality*) cuyo sujeto es el *Homo heuristics*.

Con la noción de racionalidad procedimental, se pone de manifiesto la importancia de explicar el proceso mediante el cual las personas toman sus decisiones, y no solo el resultado final. Planteaba Simon (1986: 223), que esta teoría requería una extensa investigación empírica, no para refutar o afirmar la teoría, sino para construirla

²⁷ Abordar cómo definir, clasificar o entender qué y quiénes forman parte de la corriente heterodoxa de pensamiento económico sale de los marcos de esta investigación. Se recomienda para profundizar al respecto consultar (Lavoie, 2014), Capítulo 1. Este segmento del epígrafe ha sido elaborado a partir de los capítulos 1 y 2 del mencionado libro.

y entenderla; para determinar específicamente como los procesos se adaptan al contexto e interactúan con este.

Dicho proceso de toma de decisiones, deberá tener en cuenta, por un lado las limitaciones internas de la mente humana; y por otro, la complejidad del ambiente en el cuál la persona tiene que tomar la decisión. Sobre estos elementos define Gigerenzer la racionalidad ecológica; considerada así por dos razones. La primera, porque toma en cuenta la información del ambiente; y la segunda, porque las reglas de decisión a seguir le permitirán a los individuos ahorrar tiempo y acceder a información limitada. Esto significa que los agentes decidirán heurísticamente de manera rápida y frugal (Lavoie, 2014: 104).

El *homo heuristicus* como sujeto de esta racionalidad, confía en cómo debe tomar las decisiones dada la complejidad de éstas y la falta de información. No hay tiempo para optimizar. El *homo heuristicus* nunca optimiza. Se rige por algunas reglas como: el reconocimiento, la señal única, la eliminación o descarte, y los niveles de aspiración (Lavoie, 2014: 107).

La propuesta entonces, compartida por los Post-keynesianos y exponentes de la *Old Behavioural Economics*, es la construcción de una teoría de la elección realista, que se base en el comportamiento de las personas y en la información disponible del contexto en los cuáles éstas toman sus decisiones, sin la necesidad de optimizar; regidos por reglas heurísticas capaces de arrojar mejores predicciones futuras.

1.2.3 La Nueva Economía del Comportamiento y su concepción de racionalidad

Daniel Kahneman, Vernon Smith y Amos Tversky son considerados los fundadores y principales exponentes de la denominada Nueva Economía del Comportamiento. La conjunción entre psicólogos y economistas ha realizado aportes a una manera de entender la racionalidad que parte de considerar lo que Lavoie (2014: 102) denomina “ilusión cognitiva”.

La propuesta radica en que la mayoría de las decisiones y juicios de las personas son realizados intuitivamente. Las reglas que gobiernan la intuición son generalmente similares a las reglas de la percepción. Por tanto, cuando un fenómeno es percibido, dos sistemas pueden activarse para la toma de decisiones, el intuitivo, y el del razonamiento. El primero, está libre de esfuerzo alguno, y es fortalecido por la práctica; mientras el

segundo, conlleva a un gran esfuerzo y a la revelación de la faceta de calculador probabilístico del individuo.

Los experimentos realizados por los autores a lo largo de sus investigaciones y los conocimientos que sobre el individuo les provee la psicología, los lleva a la conclusión de que el sistema intuitivo es predominante en la toma de decisiones. Varios conceptos importantes forman el marco teórico sobre el cuál se sustentan sus propuestas. Primero, los relacionados con la intuición. Aquí se encuentran la accesibilidad, la referencia dependiente y la teoría prospectiva²⁸. Segundo, la denominada “sustitución de atributos” (*attribute substitution*).

Plantean que el pensamiento intuitivo viene a la mente de manera espontánea. La accesibilidad es precisamente lo que permite que la percepción y la intuición estén libres de ambigüedad e incertidumbre, por lo que la duda es un fenómeno del razonamiento. La accesibilidad depende de los atributos que cada persona tiene para representarse los fenómenos, así como del contexto en el cual se desarrolla la elección. La misma, es de referencia dependiente precisamente porque la utilidad de elegir un determinado resultado no está dada exclusivamente por la dotación final, sino por lo que representa el cambio en la misma.

Sus experimentos dieron como resultado la denominada *Prospect Theory*, la cual demuestra que la función de utilidad de la riqueza es inadecuada para explicar la elección. Optan en esta teoría por mostrar que los portadores de la utilidad son las ganancias y las pérdidas, es decir es el cambio en la riqueza, y no su estado, lo que determina la elección (Kahneman, 2003).

Otro de los aportes interesantes de esta teoría, y también en contraste con los postulados neoclásicos, es el hecho de que las decisiones se toman en un marco estrecho o restringido, el cual refleja el ambiente y el contexto de la toma de decisiones. Esto refleja el hecho de que ante un mismo problema, o conjunto de decisión, la elección puede variar en dependencia del contexto.

El componente heurístico de los planteamientos de esta corriente es otro de sus rasgos característicos. El proceso de sustitución de atributos permite la conversión de tareas complejas a tareas simples, mediante la heurística; dígame artificios o atajos que la mente toma para facilitar las decisiones, los cálculos probabilísticos y la predicción de

²⁸ Para profundizar consultar: (Kahneman, 2003).

valores, los cuáles se relacionan con decisiones más complejas fundamentalmente (Kahneman, 2003).

Dentro de las conclusiones más importantes de este enfoque se encuentran: la necesidad de tomar en cuenta la psicología de las emociones al referirse a las preferencias, por lo que todo análisis que rompa con esto es irreal; la importancia extrema del contexto en la toma de decisiones, al punto que los resultados varían ante una misma situación de elección si el contexto cambia (ejemplo de esto es la diferenciación de los resultados entre elecciones individuales y grupales); el reconocimiento de los límites del pensamiento intuitivo, y por tanto el papel del razonamiento para corregir ciertos errores de la intuición; y por último, la evidencia del carácter limitado de los incentivos, pues no son determinantes ni suficientes para explicar el comportamiento humano.

Solo una concepción limitada de los incentivos, de su clasificación y rol, puede arrojar esa última conclusión. Siguiendo la línea de lo planteado en el primer epígrafe, mucho de lo relacionado con la psicología de las emociones y por tanto, con los motores que explican las reacciones y decisiones de las personas, puede ser traducido a un problema de incentivos.

Otras críticas importantes relacionadas con este enfoque pueden consultarse en (Lavoie, 2014: 103). La más importante radica en si realmente se alejan de las propuestas de la metodología neoclásica; y no son una extensión de la misma a partir de supuestos más realistas. Sin embargo, no deja de ser una visión que aporta elementos adicionales válidos e interesantes en la comprensión de esta problemática, y que ciertamente es más complejo de traducir al lenguaje de los economistas, al menos los que clasifiquen como ortodoxos.

1.2.4 Otros aportes relevantes: la sociología y la biología evolucionista

La base de los planteamientos que desde la sociología se han desarrollado descansan tanto en las ideas como en las críticas de los llamados “padres precursores”: Durckheim y Weber. El sujeto de la racionalidad de este enfoque es el *Homo sociologicus* y aun con diferentes ponderaciones, su racionalidad descansa en la dependencia de éste con la sociedad.

En tanto, la biología evolucionista tiene un inmenso desarrollo en torno a la búsqueda de los aspectos biológicos del ser humano que pueden aportar a la explicación de la evolución de las sociedades (*the social-evolution theory*). Dentro de este amplio marco destacan los avances en cuanto a las características genéticas de los seres vivos que progresan en estrecha relación con el medio ambiente y que influyen en la evolución. La cuestión a dilucidar, y que es objeto de un gran debate, es si los rasgos biológicos pueden evolucionar más allá del bien individual: por el bien de un grupo.

Los hallazgos en este sentido serán vitales para introducir a esta ciencia en parte de la explicación respecto a por qué los seres humanos no actuamos siempre en función del beneficio individual. Se ha demostrado que la selección natural de las especies actúa sobre los organismos individuales; pero a la vez la selección de grupo ha intentado probar que también se evoluciona por el bien del grupo. La denominada *Kin selection* ha tenido altas y bajas en el desarrollo teórico y empírico, y su reto fundamental está en perfilar cuidadosamente la explicación de por qué no se debe siempre considerar al altruismo como un egoísmo inteligente²⁹.

Los vínculos entre ambos enfoques son más visibles en el tipo de comportamiento que Boudon (2006: 151) denomina de Tipo II. Esencialmente este comportamiento supone que los efectos de fuerzas biológicas, psicológicas y culturales determinan el comportamiento del individuo más allá de lo que éste es capaz de controlar, aunque no niega que el individuo tiene intenciones; pero esas intenciones son, en última instancia, dominadas por las fuerzas anteriores. Al sujeto de esta descripción Amartya Sen lo denominó “el idiota irracional”.

Esta expresión de Sen nos invita a reflexionar sobre la formulación de propuestas que llevan a planteamientos extremos. Un poco la idea de Durckheim en su planteamiento de la primacía de la sociedad sobre el individuo, así como las posteriores interpretaciones (Weber y la tipología de *Homo sociologicus* ideal que es necesario imitar, o al que debemos llegar, el cual se comporta según la psicología racional de Nisbet³⁰), nos lleva a pensar si la sociología también ha cometido el error de ignorar la complejidad del ser humano en todas sus dimensiones.

²⁹ Para profundizar consultar: (Wilson y Wilson, 2009).

³⁰ Muchos argumentos en este sentido plantean que varios de los comportamientos que pueden evidenciarse responden al bien del grupo, tienen en esencia un comportamiento egoísta, es decir benefician al grupo como resultado de un beneficio individual. Para profundizar ver: (Boudon, 2006: 152-155).

No se cree justo absolutizar en ese sentido. El legado de Durckheim en la comprensión de que fenómenos con una supuesta condición exclusivamente individual, como el suicidio, tienen una explicación social, una dependencia causal principalmente social, es incuestionable. Sin la sociología es imposible entender al ser humano y su relación con la sociedad, es imposible comprender las sociedades y cómo éstas llegan en cierta medida a controlarnos.

Sin embargo, los enfoques de racionalidad planteados en Boudon (2006) repiten la limitación de otras áreas del conocimiento, al intentar por una parte universalizar las causas del comportamiento humano; y por otra, idealizar un tipo de comportamiento que se cree “verdadero” o “adecuado”.

Esto no quiere decir que porque el comportamiento humano sea complejo, multidisciplinar y multidimensional, se deban abandonar los esfuerzos por indagar en las causas o explicaciones del mismo. La actuación en función de los incentivos está siempre presente, pero la explicación a sus consecuencias y reacciones debe entender o reconocer la existencia de límites y la importancia de la relatividad, no como concepto físico, aunque relacionado, sino como lo opuesto a la universalidad.

En la práctica, la construcción de la sociedad a la que se aspire, cualesquiera sean sus características, debería tener como premisa primera la preservación de la vida. Los diseños de los sistemas de incentivos deberían estar en función de eso. Por tanto, ¿cómo garantizar que los incentivos logren comportamientos que respondan a los objetivos de esa sociedad, conociendo de antemano todo lo que se ha abordado en este acápite sobre el individuo y su comportamiento? ¿Es necesaria una herramienta que permita que en la práctica existan lineamientos a seguir para la consecución de los objetivos planteados?

La teoría de juegos evolutivos se muestra con mucho potencial para aplicaciones en este sentido. Sus precursores fueron John von Neuman y Oskar Morgenstern. No descansa sobre supuestos de racionalidad. Considera una población de jugadores interactuando aleatoriamente en un juego, cuyos pagos son interpretados como aptitud (*fitness*) o ajuste. El juego considera que todos los jugadores poseen información limitada y que se apoyan, en cierta medida, en el pasado para elegir sus estrategias. Otras ventajas que posee este enfoque sobre la teoría de juegos clásica pueden encontrarse en (Bowles, 2004: 78-79).

Los juegos evolutivos permiten definir diferentes matrices de pagos en función de los equilibrios que se quieran lograr, o dicho de otra forma, si los pagos están dados, la combinación de estrategias posibles puede arrojar diferentes equilibrios. En ellos una población puede desplazar a otra, a tal punto que la haga desaparecer, pero también pueden coexistir en un equilibrio estable o ser indiferentes ante la presencia de ambas en el mismo ambiente. Pensaríamos entonces, en este sentido, en una matriz de pagos que permita al ser humano coexistir con todas las facetas de su comportamiento; o con aquellas que la sociedad considere son las adecuadas para su supervivencia y desarrollo.

No estamos con esto contradiciendo los planteamientos previos respecto a la complejidad del individuo y por tanto a las múltiples causas de su comportamiento. La teoría de juegos tiene un alcance estrecho. La sociedad no estaría totalmente representada en un juego. Para ello debería considerar que los juegos se traslapan o superponen, que las reglas también evolucionan, no solo los individuos, y que no son más que una representación de cómo los individuos interactúan entre ellos y con las instituciones, por tanto la evolución, dinámica y complejidad son factores imprescindibles (Bowles, 2004).

1.3. Sistema de incentivos transversales: el conflicto principal agente

El problema de los incentivos en la economía ha sido reducido por la teoría ortodoxa al conflicto principal – agente. Según Laffont y Martimort (2002: 2), la delegación de tareas del principal al agente, teniendo en cuenta que ambos tienen objetivos diferentes, y que la información es imperfecta, es la esencia del problema de los incentivos. Si la información no fuese imperfecta, todo se pudiese regular mediante un contrato, y entonces según esta visión, el asunto de los incentivos desaparecería.

Aun con sus limitaciones, la teoría principal – agente resulta un tronco común de interés para analizar el problema de los incentivos³¹, teniendo en cuenta los tres problemas fundamentales de información que reconoce la microeconomía: el riesgo moral, la selección adversa y la no verificabilidad de los contratos; siendo éstas, realidades que están presentes en cualquier forma de organización de la producción. Se examinará horizontalmente, cómo puede manifestarse este problema en las distintas formas de organización de la producción; aunque en este capítulo solo abordaremos el

³¹ Desde la perspectiva ortodoxa economicista.

conflicto de manera general, sus desarrollos, aportes y críticas principales. Sus formalizaciones más conocidas están referidas a la propiedad privada, sin embargo, en el capítulo siguiente se intentará abordar la manera en que éste conflicto de expresa en otras formas de organización de la producción como la estatal (sobre todo a partir de la experiencia soviética) y las formas autogestionarias.

1.3.1 Síntesis del conflicto principal – agente: desarrollo, aportes y críticas principales

La concepción del problema de los incentivos y sus contradicciones, están estrechamente vinculadas a los supuestos que sobre el comportamiento de los individuos se tengan, como hemos expuesto previamente.

La visión ortodoxa, esgrime que el individuo persigue siempre, sus intereses económicos personales, ignorando, o relegando a un plano secundario, otros componentes culturales y sociales, que influyen en la toma de decisiones de las personas. Este criterio es compartido por Laffont y Martimort (2002: 2), los cuales, aunque reconocen la existencia de otros factores culturales o normativos, así como las diferencias del comportamiento social e individual, desarrollan sus propuestas basados en un agente racional clásico que se enfrenta ahora a restricciones de tipo informacional.

Los objetivos en conflicto y la descentralización de la información constituyen los ingredientes esenciales de la teoría de los incentivos, según esta visión. Los problemas de información (riesgo moral, selección adversa y no verificabilidad de los contratos) ubican a la economía en un sub-óptimo social, el cual no se alcanzaría si la información fuese perfecta y simétrica.

Los problemas de agencia pertenecen a una amplia clase de relaciones de intercambio, y “surgen cuando las acciones o los atributos del agente (o el proyecto de un agente) son relevantes para el beneficio que obtiene el principal pero éste no los conoce o no los puede verificar” (Bowles, 2004). El problema de la información o atributos ocultos tomando como ejemplo uno de los más citados por la literatura³², donde el dueño de una firma es el principal y el administrador el agente, se produce dado que el agente posee mucha más información acerca de las oportunidades de la

³² Ver Anexo 2 para más ejemplos.

firma y cómo realmente opera que el dueño. El caso de las acciones ocultas (riesgo moral) se ilustra como la inhabilidad del dueño para observar cuan duro trabaja el administrador. Aunque los dos problemas se tratan en la literatura de manera aislada, es muy común en la práctica la presencia de ambos en un mismo contexto (Mas-Colell, 1995).

Por otro lado, problemas como la no verificabilidad de los contratos y la certeza de la información complejizan el intercambio aún más y constituyen el verdadero origen de los contratos incompletos. Los problemas de agencia se enmarcan también en un problema de no completitud de los contratos, teniendo en cuenta que todo intercambio se puede interpretar como un contrato entre las partes involucradas, donde su complejidad varía, y los resultados no se pueden prever con antelación.

Lo que cuenta para que un contrato sea realizable y un tercero lo pueda hacer respetar no es sólo que la información relevante sea conocida, sino también que la información sea verificable, es decir, que sea admisible en las cortes o alguna otra instancia capaz de hacer cumplir sus términos (Bowles, 2004: 332).

Para cada tipo de problema informacional existen modelos con diferentes grados de complejidad según los supuestos asumidos³³ se vayan relajando; dado que los costos del problema de agencia varían según el problema de información al que se haga referencia. El objetivo fundamental es el logro de un diseño institucional que reduzca el problema de contratación por el principal a un problema de optimización “simple”, de modo que se logren caracterizar las distorsiones asignativas en orden de mitigar el impacto de las restricciones de información³⁴.

Salisu Balago (2014) plantea que la contribución fundamental de este enfoque radica en su consistencia interna: jugadores “racionales” y soluciones óptimas. Nuevamente se intenta acercar la realidad al supuesto comportamiento ideal de máxima eficiencia, sin cuestionar los supuestos asumidos. De ahí que las principales críticas de esta visión radiquen en ese cuestionamiento. Como muchas de las críticas a la ortodoxia neoclásica, se pueden resumir en una sola pregunta: ¿Qué pasa si se levantan las asunciones realizadas? Lo cual enlaza directamente con: ¿Cuán reales o no son esos

33 Por ejemplo, el considerar el conflicto solo entre el principal y un solo agente. Cuando se incluyen más agentes, no solo se evidencia el problema entre el principal y los agentes, sino entre los propios agentes.

34 El desarrollo en este ámbito es extenso y cargado de instrumentalización. Se presentará una síntesis de los principales problemas desde una perspectiva crítica. Para profundizar en otros aspectos, incluidos los formales, consultar los libros (Laffont y Martimort, 2002) y (Mas-Colell, 1995), Capítulo 13 y 14.

supuestos? Nuevamente el intento de universalizar una teoría se erige como la principal crítica desde nuestra perspectiva. En contextos específicos puede tener sentido utilizar un problema de optimización principal – agente clásico para arribar a una solución “óptima” del diseño de los incentivos (insistiendo en que sería una visión limitada de los mismos). Sin embargo, más allá de eso, la esencia del problema de agencia no puede extrapolarse a otros contextos y a otros niveles de análisis.

Roemer (1994: 38), planteó el problema Principal - Agente como una de las causas principales del colapso del bloque socialista de Europa del Este. El problema de agencia se manifestó en la sociedad socialista de tipo soviética de tres maneras diferentes: entre trabajadores y administradores; entre los planificadores centrales y los administradores de las diferentes empresas estatales y granjas colectivas y entre el pueblo (la gente, la ciudadanía) y los planificadores. El principal en estos casos serían los trabajadores, los administradores y el pueblo respectivamente. Si son los trabajadores y el pueblo los dueños de los medios sociales de producción, entonces, son ellos los que delegaban las tareas a administradores, planificadores y burócratas; existiendo objetivos en conflicto entre éstos.

Gran parte de este análisis fue iniciado por autores como János Kornai, a partir del estudio del sistema económico soviético. Sus conclusiones de los años 1950 respecto al tema, apuntaban que el comportamiento de los directores de empresas era contrario a los intereses de la sociedad, debido a los problemas inherentes al sistema de dirección de la economía y supervisión de los resultados productivos, así como a una combinación particular de instrucciones e incentivos que generaron resultados perversos. El sistema de incentivos financieros estaba totalmente equivocado (Lebowitz, 2015: 53).

Lebowitz (2015) plantea que el propio Kornai negó que sus análisis iniciales tenían una base sólida en el esquema de agencia, argumentando que no era posible percibir la sociedad como un gigantesco modelo principal – agente y negando la posibilidad de mejorar el diseño del sistema de información e incentivos en el socialismo. Sin embargo, Lebowitz argumenta que ese rechazo puede descartarse:

... las motivaciones de la dirección de la firma y de otros grupos de la burocracia no serían tratadas por separado. El objetivo es identificar los incentivos generales que se aplican a todos los líderes de la burocracia económica (Kornai, 1992: 118-119 citado en Lebowitz, 2015: 59).

A partir de estos análisis en Kornai (1992), Roemer (1994) y Lebowitz (2015) se aprecia que hay dos cuestiones importantes en la consideración del conflicto Principal – Agente como base del problema de los incentivos. La primera es identificar correctamente a los actores, quién es el principal y quién el agente, y quién debería serlo en función de los objetivos que se quieren lograr. Y segundo, la expresión en los distintos niveles de la sociedad de un conflicto que surge desde la micro pero que sin dudas se expresa en distintos escaños y con diferente magnitud, siempre que exista intercambio, asimetría de información y objetivos o intereses contrapuestos.

Parte de las respuestas podremos encontrarlas en las distintas formas de los contratos sociales, económicos y políticos establecidos en cada plano de análisis. Los retos estarán en identificar las causas de esos objetivos en conflicto (a partir de cómo se establecieron los distintos contratos sociales) y analizar como los sistemas de incentivos responden o no a esos objetivos, intentando paralelamente construir alternativas.

1.4. Las contradicciones fundamentales de los sistemas de incentivos en las distintas formas de organización de la producción

En la introducción de la investigación, se había expuesto que el éxito en la combinación de las diferentes formas de organización de la producción en la reforma económica en Cuba, dependía, en parte, de los sistemas de incentivos que se lograran generar; así como de la capacidad de combinar dosis de eficiencia, productividad, participación efectiva, disciplina y motivación por el trabajo (entre otras) para obtener una especie de “fórmula” que minimice determinadas contradicciones.

Estas contradicciones emergen, fundamentalmente, de los objetivos en conflicto, los cuáles adquieren una connotación superior cuando se trata de la construcción de un proyecto socialista. Más allá de todas las interpretaciones que esto puede suscitar (las cuales no son triviales), hablamos de un proyecto alternativo a la lógica del capital, sobre el cual se pueden y tienen diversas posiciones³⁵, donde la historia ha demostrado la complejidad de su buen funcionamiento en la práctica, y nos ha provisto de experiencias suficientes para propuestas diferentes y autónomas que sean viables y sostenibles.

³⁵ Ver por ejemplo: Piñeiro, Camila: “Distintas visiones sobre el socialismo que guían los cambios actuales en Cuba”, en “Repensando el Socialismo Cubano. Propuestas para una economía democrática y cooperativa”, Ruth Casa Editorial, La Habana, Cuba, 2013.

Aun cuando las contradicciones a las que haremos referencia no son válidas exclusivamente para un sistema socialista, sí están abordadas en sus argumentaciones en función de ello, por lo que es muy probable que para un contexto diferente la contradicción se exprese de otra manera o sencillamente, no exista.

1.4.1 Beneficios individuales versus beneficios colectivos

La pugna entre los beneficios individuales y los beneficios colectivos tienen argumentos tanto desde el punto de vista teórico como empírico. Las visiones anteriormente abordadas sobre la racionalidad individual y el conflicto principal agente constituyen la base teórica principal de esta contradicción. Aun con las limitaciones ya señaladas, en cuanto a la concepción tanto del individuo como de los incentivos, esta contradicción se manifiesta tanto entre los individuos que cumplen el rol de agentes, cómo entre éstos y el principal, ya sea éste último otro individuo con una jerarquía superior, un conjunto de éstos, o el propio Estado.

Ya desde antes de los años setenta autores como Vanek (1970), planteaban una realidad que actualmente persiste y se intensifica: la mayor parte de la producción mundial se realizaba en grupos, en colectivos. De manera relativa es insignificante lo que actualmente se produce en lo que el autor denomina como “*one-man firm*”. En este tipo de instancias las relaciones entre incentivos, productividad e ingresos es mucho más fácil de estudiar; solo está involucrada una sola mente y una sola voluntad (Vanek, 1970: 234-235).

En este caso podríamos argumentar que no tiene cabida esta contradicción. Sin embargo, cuando nos referimos a la pequeña propiedad individual (no privada) actual, es poco probable que un solo individuo esté a cargo de todas las funciones de su pequeño negocio, ya que en su actividad generalmente tiene apoyo, al menos familiar; por lo que se formaría una entidad compuesta por un pequeño grupo. Por tanto, cualquier forma de organización de la producción que esté compuesta por dos o más individuos puede ser objeto de esta contradicción, las diferencias estarían en la forma en que la misma se manifiesta.

Por ejemplo, en una empresa privada es muy probable que la forma más usual en la que se manifiesta el conflicto sea entre los trabajadores y el administrador³⁶, es decir, mediante el conflicto principal – agente. Mientras, en una entidad autogestionada con determinados grados de democracia y distribución equitativa de ingresos, la forma más probable que ponga de relieve la contradicción, tomando en cuenta beneficios materiales, sería en términos del tamaño de la organización, ya que generalmente el incremento de trabajadores sin incremento de la actividad productiva tiene un óptimo en cuanto al número de personas que integran la organización, donde agregar una más significa menos beneficios per capita.

Esta contradicción de intereses no se manifiesta solamente en el plano material. La propia acepción más general de la palabra beneficios así lo supone, no así su uso más frecuente. Otros incentivos conducen a beneficios de tipo inmaterial que en ocasiones logran superar a los materiales, como puede ser la capacidad de realización espiritual o la participación efectiva en la toma de decisiones.

Se coincide con Piñeiro (2013: 51) cuando dice:

Es evidente que una empresa donde los trabajadores no puedan participar en la toma de decisiones, sea de propiedad legal privada, estatal o hasta de los mismos trabajadores, es una que no nos lleva a donde queremos.

Los incentivos materiales, morales y coercitivos que empleen las organizaciones en su forma de producir ponderarán de distinta manera lo individual y lo colectivo, en dependencia de sus objetivos.

Posteriormente se abordarán estos elementos en cada una de las formas de organización de la producción seleccionadas para delimitar e identificar específicamente objetivos, sistemas de incentivos y contradicciones. Sin embargo, se considerará de manera general, que la contradicción beneficios individuales versus beneficios colectivos es mitigada cuando, desde el punto de vista material (ingresos, retribución en especies, etc.) haya un equilibrio entre lo individual y lo colectivo siendo lo colectivo lo que determina lo individual. Por otra parte, desde el punto de vista de los sistemas de incentivos no materiales, se considerará mitigada la contradicción a medida que mayor sea la participación real de los trabajadores en la toma de decisiones, se apliquen

³⁶ Suponiendo que éste sea el dueño. De otra forma la manifestación de la contradicción puede variar, o no, dependiendo de las circunstancias.

procesos de supervisión colectivos efectivos, y mayor sea la democratización a la hora de resolver las diferencias.

1.4.2 Relaciones de producción al interior de las distintas FOP versus la sociedad

Nos referimos en esta ocasión al análisis de cuan contradictorio puede ser una determinada forma de relacionarse, de producir, al interior de una organización, de una empresa, respecto a la forma en que ésta se relaciona con la sociedad.

Nuevamente volvemos a los objetivos en conflicto. Se podría, por una parte, pensar que cuanto más alejados estén los objetivos de las sociedades en relación con los de las empresas u organizaciones que la integran, más se agudizaría esta contradicción. Si bien tiene sentido, el problema es mucho más complejo, porque la sociedad también es fruto de sus instituciones, y por tanto de las organizaciones que llevan a cabo la producción, las cuales se metamorfosean, y cumplen también otros roles como el de consumidores. El hecho de que exista esa relación bidireccional entre la sociedad y las FOP que la integran limita en cierta medida el análisis propuesto, pero el riesgo ha de ser asumido.

Para ejemplificar pensemos en un caso hipotético, donde la organización funcione a lo interno bajo ciertos principios cooperativos, donde se gestionen los recursos y problemas democráticamente, y se tenga participación real en las decisiones. Además, los incentivos materiales estén bien diseñados, de modo que el equilibrio beneficios individuales versus colectivos sea el óptimo. El ambiente de trabajo es muy favorable, y el personal que labora siente realización material y espiritual plena.

Sin embargo, la proyección de esta entidad para con su comunidad, el pedazo de la sociedad que le corresponde, sobre el cual acciona, contradice la forma en la que se llevan a cabo las relaciones sociales al interior de la organización. Los precios de los productos o servicios que ofrece son monopólicos, la calidad del servicio al cliente no considera las opiniones ni necesidades de los mismos, y sus estrategias de mercado no consideran ningún tipo de responsabilidad social ni ambiental.

Podrían existir varios argumentos en contra de este ejemplo hipotético. El primero podría ser que en rigor no estaríamos hablando de una cooperativa, si es que esa entidad tiene ese comportamiento para con su comunidad, lo cual sería entendible, sin embargo no improbable, ya que muchas de las grandes trasnacionales a nivel mundial se

hacen llamar cooperativas (cumplen algunos de sus requisitos). El segundo argumento pudiera ser el hecho de que es muy poco probable que una organización con ese tipo de valores a lo interno tenga ese comportamiento para con la sociedad, lo cual es bastante intuitivo, pero sin dudas tampoco estamos refiriéndonos a un ejemplo imposible de tener cabida en la realidad.

De esta forma se pretende ilustrar el tipo de contradicciones a las que nos estamos refiriendo, y que son las que se buscarán en el estudio del caso cubano a partir del análisis de la reforma actual. Sin embargo, estamos suponiendo que conocemos los objetivos, principios y valores que guían a la sociedad, cualquiera esta sea, y que por tanto, conociendo el funcionamiento de las distintas FOP que la integran, podemos determinar la presencia o no de la contradicción, así como su magnitud en términos cualitativos.

Pero el tema es mucho más complejo. ¿Cómo definir los objetivos de una sociedad? ¿Cómo definir los objetivos de una sociedad que tiene toda una combinación de formas de organización de la producción? ¿Qué criterios utilizar para poder afirmar que la contradicción se mitiga o se agudiza? Todas estas interrogantes juntas ameritan una investigación aparte. Sin embargo, deberemos trazar una línea, una guía de análisis para abordar esta contradicción.

Considerando el precepto inicial, respecto al análisis de estas contradicciones para un sistema socialista, alternativo a la lógica del capital, el rol de las distintas FOP conlleva diversas interpretaciones en función del contexto. En nuestro caso, trataremos de analizar en qué medida los objetivos en conflicto a los que hacíamos referencia en el ejemplo hipotético se manifiestan y agudizan. Para ello intentaremos pincelar los objetivos de la sociedad, cubana en este caso, en términos tanto de lo que formalmente se pretende lograr a través de las políticas generales que el documento de los Lineamientos de la Política Económica y Social delineó, como de lo que debería ser, a partir de un consenso más profundo y ausente que es necesario alcanzar en la Cuba de hoy.

1.4.3 Contradicción temporal, presente versus futuro

La tercera contradicción hace referencia al conflicto temporal, presente versus futuro³⁷. El nivel de incertidumbre actual provoca un doble efecto al respecto. Por una parte, hace que muchas de las decisiones y estrategias, tanto de las FOP como de los individuos, privilegien el presente, al no poder tener certeza sobre lo que acontecerá en el futuro. Por otro lado, esa propia falta de certeza, hace que la preocupación por el futuro adopte estrategias que equilibren los horizontes temporales en función de poseer ciertas garantías en el mediano y largo plazo.

El diseño de los sistemas de incentivos debería buscar un equilibrio entre el corto y el largo plazo. Aunque el contexto es determinante en la manifestación de todas las contradicciones abordadas, su papel en ésta contradicción temporal es aún mayor. Las circunstancias y la cultura son muy importantes en la concepción de la temporalidad y sus ponderaciones, tanto a nivel del medio inmediato en el que desenvuelven las organizaciones, como a nivel de país. Un contexto de escasez, de problemas productivos, crisis económica, etc., puede provocar se invierta mucho tiempo en intentar administrar lo más eficientemente posible el corto plazo, en detrimento de la implementación de estrategias y planificación del largo plazo.

El conflicto presente versus futuro se evidencia en el compromiso de los trabajadores con su organización y en el tipo de planificación que se lleva a cabo en las mismas. También, revela el compromiso generacional; tanto a lo interno como para con la sociedad, pues la producción necesita insumos, insumos que muchas veces son finitos, agotables. El no considerar el futuro, hace que las empresas comprometan el medio ambiente y las generaciones por venir, intentando a toda costa maximizar sus beneficios presentes.

Los sistemas de incentivos, tanto materiales como no materiales, deberán estar encaminados a afianzar el compromiso de los trabajadores con su organización, el compromiso intergeneracional y con la sociedad, equilibrando los beneficios presentes y

³⁷ No nos adentraremos en reflexiones de otra índole, que sin dejar de ser válidas, pueden tener argumentos diversos sobre los horizontes temporales. Ciertamente podemos ser del criterio de que el tiempo es indivisible, por lo que el futuro es un continuo presente; o no lograr consensos sobre cómo realmente medimos cuantos intervalos de tiempo componen cada horizonte temporal. Pensaremos cómo las acciones que benefician al presente como aquellas cuyo efecto es inmediato, mientras el futuro, o largo plazo, lo entenderemos como el horizonte temporal al que están dirigidas estrategias cuyo efecto se prolonga en el tiempo.

futuros. A modo de ejemplo, una forma de diseñar incentivos con preocupación a futuro de sus miembros nos lo ofrece la experiencia china.

China ha implementado planes específicos de seguridad social diferenciados, es decir, especiales para los trabajadores de un grupo de empresas estatales. Estos planes vinculan la jubilación de los trabajadores tanto con el aporte que los mismos hicieron durante todo el tiempo trabajado, como con un porcentaje que refleja el desempeño económico de la empresa en el futuro, lo cual se va erogando de los aportes que van haciendo los que aún no se encuentran en edad de jubilación. De ésta forma los trabajadores, en dependencia del arreglo, tendrán incentivos adicionales para sentirse comprometidos con el desempeño futuro de la empresa, y no solo con su aporte presente.

Por otra parte, un indicio de que la organización se interesa por el presente casi exclusivamente es la ausencia de planificación prospectiva, y por tanto de visión de largo plazo. Si únicamente existen planes de producción con temporalidad anual, o inferior, podríamos intuir que: primero, la organización está recién creada, y por tanto necesita tiempo para consolidarse; segundo, la empresa es incapaz de pensar a futuro y solo tiene posibilidades de manejar la coyuntura, ya sea porque el marco regulatorio, o el nivel de autonomía es muy restringido, o porque sencillamente no le interesa. Aquí sí es vital el análisis caso a caso, porque como hemos afirmado el contexto es determinante.

Otra forma de manifestación de esta contradicción es la forma en que las organizaciones se proyectan respecto al medio ambiente. Una entidad ambientalmente irresponsable, pone en riesgo las generaciones futuras, y por tanto está priorizando el presente. El conflicto ambiental está presente hoy más que nunca. La crisis ecológica, producto de las necesidades del capital, ha obligado a reflexionar en torno al papel que juegan las FOP y los incentivos también en esta área, y por tanto es necesario tenerlo en cuenta a la hora de determinar la agudización o no de esta contradicción.

Finalmente, no podemos afirmar que sean éstas las únicas contradicciones que se manifiesten entre los sistemas de incentivos y las distintas FOP, pero son las más relevantes que hemos logrado identificar. En realidad, los sistemas de incentivos están diseñados particularmente, en función de los objetivos que cada FOP tiene para su funcionamiento. El reto está en determinar cuáles incentivos agudizan estas

contradicciones, y cuáles no, para así tener herramientas que permitan propuestas más arriesgadas, basadas en una combinación de formas de organización de la producción que sean consustanciales a las metas de la sociedad en su conjunto.

CAPÍTULO II

ANÁLISIS DE LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS EN CADA FORMA DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN. EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

La globalización, el dinamismo de los mercados, la conectividad, el avance científico técnico, etc., han extendido y complejizado las diferentes formas de organización de la producción y su clasificación. La posibilidad de establecer redes de trabajo y producción en distintas escalas, ha conllevado, por ejemplo, a una especie de autoempleo asociado, lo cual no puede clasificarse, ni como trabajo privado ni como cooperativa. El sector de los servicios (consultoría, informática, servicios contables, etc.) sobre todo, ha sido muy dinámico e innovador en este sentido. Desde el Estado, también se promueven e incentivan distintas maneras de asociación con el sector privado o cooperativo. En las múltiples combinaciones que en la actualidad es posible constatar, la diferencia entre propiedad³⁸ y gestión es fundamental.

La propiedad, constituye una de las expresiones de la desigualdad de la riqueza (Bowles, 2004: 336), la que a su vez se evidencia en las relaciones patronales. Esta constituye un incentivo para las FOP a desempeñarse de determinada manera. Algunos autores, como Zou (1992) demuestran que la propiedad puede tener efectos importantes sobre la eficiencia, considerando modelos con supuestos restringidos, que únicamente se diferencian por el tipo de propiedad³⁹. Sin embargo, no necesariamente los propietarios siempre ejercen y poseen el poder que en principio otorga la condición de

³⁸ Quizás no lo fuera tanto si nos detuviésemos a analizar desde una perspectiva holística, y teórica - política el término propiedad, teniendo en cuenta las distintas corrientes, por ejemplo, liberales y republicanas. Mientras la primera circunscribe el término al ámbito de lo privado, en términos de dominio y derechos individuales, sin cuestionamientos, más bien naturalizando las consecuencias sobre la distribución de la riqueza; la concepción republicana está a favor de la democratización de la propiedad, considerando que la tenencia de unos limita las libertades de los desposeídos (Torres, 2014). La cuestión en sí, trasciende las implicaciones sobre la producción para ser en esencia un problema político.

³⁹ En particular, este estudio analiza las implicaciones sobre la eficiencia de dos modelos de producción en equipo, formalizados en un marco general Principal-Agentes, que únicamente difieren en la estructura de propiedad (en un sentido bien estrecho referido al sujeto de poder en la manera de distribución de las ganancias). Un modelo es formalizado según el esquema clásico Principal Agente, y en el otro se considera una estructura cooperativa de la propiedad. En el primer caso el Principal es quién diseña el sistema de incentivos en función de su beneficio, y en el segundo, los Agentes actúan como dueños y diseñan de manera colectiva los mecanismos de incentivos. Un conjunto de supuestos es asumido. El artículo concluye que el primer modelo es subóptimo desde el punto de vista de la eficiencia, y por tanto plantea que “el potencial de la estructura cooperativa no se limita a las ventajas en los aspectos sociales de la vida” (Zou, 1992: 4).

propietarios. La forma de gestión, y la transparencia de las reglas del contrato en el intercambio, así como su propia evolución, juegan un rol esencial.

Las formas de organización de la producción forman un amplio espectro a partir de dicha relación propiedad-gestión, que combina “formas puras⁴⁰” y formas de copropiedad y cogestión. Desde el autoempleo y el autoempleo asociado, pasando por las formas exclusivamente privadas, las alianzas público – privadas, las concesiones, las formas estatales puras, las formas mixtas, dígase privado extranjero o gobierno extranjero con privados o gobiernos nacionales (también, aunque en menor medida con asociaciones cooperativas), las formas autogestionarias, que por sí solas ya contienen una variedad increíble de maneras de asociación⁴¹, hasta las comunes y sociales.

En este capítulo abordaremos los sistemas de incentivos que se generan al interior de las formas de organización de la producción privadas, autogestionarias y estatales, y la relación de estos con las tres contradicciones definidas en el capítulo anterior. La primera contradicción se refiere a los beneficios individuales versus beneficios colectivos. La segunda, indaga sobre los beneficios al interior de la FOP versus la sociedad y la tercera contradicción es de carácter temporal (corto versus largo plazo). Con el objetivo de facilitar la lectura, denominaremos a las contradicciones como A, B y C respectivamente.

Siguiendo este esquema se irán introduciendo, siempre que se crea pertinente, referencias a si existen o no modificaciones en la relación sistemas de incentivos - contradicciones cuando se cambian las proporciones entre propiedad y gestión. Esto permitirá fortalecer las recomendaciones y alternativas futuras pertinentes para Cuba; teniendo en cuenta que este trabajo está pensado por y para Cuba, donde la diversificación de las FOP es aun relativamente incipiente. En correspondencia con dicha diversificación, se abordará en el capítulo 3 las formas privadas, cooperativas y estatales en la reforma cubana⁴². Por tanto, en este capítulo, seguiremos en cada una de esas formas, el análisis de los sistemas de incentivos y las contradicciones desde lo estipulado por la teoría y la experiencia internacional.

⁴⁰ Cuando el total de la propiedad es exclusivamente de un único modo, dígase privado, estatal o colectivo, y la gestión coincide con esas clasificaciones. Es decir, propiedad privada con gestión privada, propiedad y gestión estatal, etc.

⁴¹ Posteriormente serán abordadas en el epígrafe 2.

⁴² Los argumentos de dicha elección se explicitan tanto en la introducción de este trabajo, como posteriormente en el capítulo 3.

El primer epígrafe abordará los sistemas de incentivos en las formas privadas, haciendo distinción de estas con las formas capitalistas privadas; el segundo lo hará en las FOP autogestionarias, y el tercero en las estatales, con especial énfasis en su versión de economía de comando. Transversalmente, en cada epígrafe, se irá haciendo referencia a como cada tipo de incentivos mitiga o agudiza las contradicciones a las que nos estamos refiriendo.

2.1. FOP Privada y capitalista privada

Diferenciamos dentro de la FOP privada, el autoempleo y lo que denominaremos formas privadas capitalistas. El autoempleo lo abordaremos como sinónimo de lo que Vanek (1970) denomina la “firma de un solo hombre”. Sin embargo, consideraremos también como autoempleo negocios familiares donde no exista el trabajo asalariado y el número de integrantes sea pequeño. Por otra parte, mientras exista explotación de fuerza de trabajo mediante el trabajo asalariado, con propiedad de los medios de producción privada, estaremos haciendo referencia a la FOP capitalista privada.

Los incentivos en esta forma, han sido reducidos por la teoría convencional a un marco de análisis Principal-Agente, como explicamos en el primer capítulo. En este esquema, es recurrente el análisis parcial de los incentivos⁴³, sus efectos sobre los niveles de esfuerzo de los Agentes y la eficiencia de la empresa, a través de modelos formalizados y determinados supuestos, considerando agentes racionales al estilo neoclásico.

Dentro de este marco, se considera al esfuerzo como respuesta inmediata y única de los incentivos que exclusivamente el esquema adoptado brinda. Sin embargo, el nivel de esfuerzo que el Agente elige estará no solo en función de los incentivos que el esquema adoptado por el Principal provee, sino en función de lo que los demás hacen, fuera y dentro del contrato, o espera el Agente que hagan, así como de los propios restantes ámbitos de la vida del Agente (no solo de su dimensión como trabajador). Es decir, las personas en el mundo real, eligen un determinado nivel de esfuerzo dados los incentivos pecuniarios, no pecuniarios y colectivos que tienen al interior del lugar donde

⁴³ Esto es necesario para la formalización en un modelo, de lo contrario sería demasiado complejo modelizar teniendo en cuenta una visión holística de los mismos. De todas formas, como veremos posteriormente, algunos modelos intentan al menos recoger dos tipos de incentivos de distinta índole y tener en cuenta las preferencias sociales.

trabajan, así como los incentivos sociales, que también tienen que ver con los restantes ámbitos de su propia vida, más allá del ámbito laboral.

Los modelos convencionales, presentan al menos dos características comunes. La primera, consideran los niveles de esfuerzo que los Agentes pueden elegir en función de la retribución y la coacción (o monitoreo) como el principal problema de incentivos, según el tipo de contrato establecido; y la segunda persiguen como meta un diseño del mecanismo de incentivos que maximice la eficiencia productiva u optimice el contrato, en función de los objetivos casi exclusivos del Principal.

En este tipo de modelos, hay una homologación casi absoluta de incentivos con esfuerzo, lo cual lleva a concebir al tipo de incentivo en inseparable vínculo con el nivel de esfuerzo al que se es capaz de responder, y en consonancia con la eficiencia y la productividad. Un punto importante del debate es el tipo de medida utilizada para medir el esfuerzo.

El tiempo⁴⁴ y la productividad son de las medidas más recurrentes en esa medición del esfuerzo, dado que son las más simples. Cuando se intenta ir más allá, y medir la intensidad y calidad del trabajo, la cuestión se complica. Habría que pensar en variables de tipo cardinal que permitan a través de, por ejemplo, el gasto en calorías, medir dicho esfuerzo; o simplemente hacerlo en términos relativos, mediante comparaciones⁴⁵ (Vanek, 1970: 243). De cualquier forma es un aspecto que no debe descuidarse, o debe al menos, internalizarse en los análisis al respecto.

Los modelos en este marco intentan explicar cómo se lleva a cabo la relación entre el Principal y el, o los Agentes, teniendo en cuenta que estamos en presencia de un proceso de intercambio, juego o negociación, caracterizado por varias asimetrías (información, niveles de riqueza, poder, etc.) y objetivos en conflicto. Los modelos convencionales plantean que si todo puede ser puesto en un contrato, que se puede hacer cumplir sin costo para las partes involucradas, es posible determinar los efectos o resultados del proceso de intercambio⁴⁶. Modelos más avanzados escapan de un marco

⁴⁴ Medido en horas trabajadas por persona.

⁴⁵ Aunque pensamos que no es un asunto trivial, a decir de (Vanek, 1970) las diferentes mediciones no cambian sustancialmente los principales resultados de su análisis, al que posteriormente nos seguiremos refiriendo, mientras complica sobremanera los aspectos formales del mismo.

⁴⁶ Significa que es posible conocer que pasará ante todas las posibles alternativas de situaciones que puedan surgir en la relación empleador – empleado (por ejemplo), ya que todo está regido por el contrato; y que además ante un desacuerdo, o un incumplimiento de algo que está establecido en el contrato, los costos para hacer cumplir ese incumplimiento son ceros.

de análisis Walrasiano⁴⁷, y consideran la no completitud de los contratos. Esto significa un cambio importante, ya que como bien afirma y demuestra Bowles (2004: 314), los contratos incompletos son más bien la regla, no la excepción de los intercambios:

La idea principal es que una parte ofrece un pago mientras la otra incurre en “obligaciones futuras difusas, no precisamente especificadas, y la naturaleza del retorno no puede ser negociada sino que se debe dejar a la discreción de quien lo hace”... Es decir, [estamos en presencia de] intercambios en los cuales algún aspecto de la transacción no está especificado en un contrato que pueda ser aplicado sin costo para los participantes en el intercambio (Bowles, 2004: 313-314).

Esto es trascendental, ya que el autor demuestra que los intercambios con contratos incompletos tienden a aumentar el rol de las preferencias sociales, ya que éstas no son exógenas, sino que dependen de los incentivos tanto internos como externos al lugar de trabajo, y por tanto evolucionan según lo hacen las instituciones⁴⁸ involucradas en el intercambio. De ahí que sea difícil sostener los supuestos de comportamiento del enfoque Walrasiano sobre la racionalidad individual.

2.1.1 Incentivos en la “firma de una sola persona”

Vanek (1970: 242) plantea que el caso del autoempleo resulta el más sencillo de estudiar y comprender, en términos de incentivos, eficiencia y productividad, dado que “una sola mente y una sola voluntad están involucradas”.

Teniendo en cuenta un esquema tradicional de diseño de incentivos, el hecho de no existir conflictos al interior de dicho esquema, por estar involucrada una sola persona, permite que el problema clásico, restringido de la noción de incentivos, desaparezca. La persona que conforma su propia unidad productiva elige, en teoría, sus niveles óptimos de producción (y por tanto de ingresos netos) y esfuerzo, dadas: la tecnología utilizada, los insumos no laborales y las condiciones del mercado de su

⁴⁷ “...enfoque de la economía que asume que los individuos eligen acciones con base en la evaluación previsible de sus consecuencias basados en preferencias egoístas y determinadas exógenamente, donde las interacciones sociales toman exclusivamente la forma de intercambios contractuales y la que los rendimientos crecientes a escala pueden ignorarse en la mayoría de las aplicaciones. (...) El enfoque Walrasiano representa al comportamiento económico como la solución a un problema de optimización restringida que enfrenta una persona bien informada en un ambiente virtualmente libre de instituciones” (Bowles, 2004: 22).

⁴⁸ “... leyes, reglas informales y convenciones que dan una estructura permanente a las interacciones sociales, influyendo en quien conoce a quien, para realizar qué tareas, con qué posibles líneas de acción, y con qué consecuencias de las acciones realizadas conjuntamente” (Bowles, 2004: 489).

producto⁴⁹. No existen costos de supervisión⁵⁰, por lo que la eficiencia aumenta. No existe contradicción entre intereses individuales y colectivos al interior de la “firma de una sola persona”.

Si se incluyen en el análisis la relación del autoempleado “puertas afuera”, dígase la manera en la que adquirió los activos con los cuáles produce, su actitud ante el riesgo, las restricciones del mercado de crédito, las alternativas de empleo, los límites de su empleo, las relaciones sociales en las que se desempeña, etc., las conclusiones pueden ser diferentes.

El autoempleo es la opción que tiene la gente, o que impone la sociedad, ante situaciones de desempleo y subempleo en las economías, así como de la desigual distribución del ingreso. Es también una expresión del empleo informal. Los tipos de actividades para desarrollar el autoempleo son muchas veces limitadas, aunque con el desarrollo tecnológico ya se pueden encontrar actividades de mayor valor agregado en el sector de los servicios que funciona como especie de un autoempleo asociado, como decíamos al inicio del capítulo.

En otras ocasiones, el autoempleo parte de una decisión personal, que depende de las percepciones de los agentes sobre sus vidas, su independencia, los límites de su desarrollo como trabajador, su patrimonio, así como de la posibilidad real de obtener ingresos adecuados sin la necesidad de una relación patronal, o bien porque poseen otras fuentes de ingresos no provenientes del trabajo (por ejemplo, remesas).

Las actividades y contextos específicos son importantes a la hora de que un autoempleado pueda tener determinado nivel de éxito. El acceso al crédito o a otras fuentes de financiamiento suele ser determinante. Estas limitaciones condenan, en muchas ocasiones, al autoempleo a permanecer en un status de baja productividad y de bajos ingresos, dependiendo del tipo de actividad. Por ejemplo, el trabajo de una artista puede ser enormemente valorado, por lo que con relativamente pocos recursos y mucha habilidad es probable que logre éxito como autoempleada, aunque dependa también de los vaivenes de la demanda o del mercado del arte en específico⁵¹. Otros tipos de

49 Profundizar en páginas (Vanek, 1970: 236-237).

50 Al menos al interior del negocio. Otro tema es la supervisión externa a la que pueda ser sujeto por determinadas instituciones del Estado.

51 Claro, es muy probable que si esa misma artista, con la misma habilidad, posee mayores recursos financieros para su desarrollo y promoción, seguramente podrá más rápidamente obtener el éxito en su

actividades, como la restauración, el alquiler de viviendas⁵² o servicios de fotocopias e impresión, requieren necesariamente mayores recursos financieros para su desempeño.

En este contexto nos preguntamos, ¿cuáles son los límites del autoempleo?

Gran parte de la literatura de la organización industrial considera al autoempleo como la semilla de la pequeña y mediana empresa. De ser así, la expansión hacia esas formas de producir sería solo cuestión de tiempo. El autoempleado, dados los recursos con los que dispone, la tecnología y la productividad que pueda alcanzar con ellos alcanzará un nivel de actividad tope, que solo logrará rebasar si se expande. Lo mismo ocurre con el autoempleo asociado. Pensemos en un grupo de programadores que forman parte de una red. Cada uno realiza su parte de manera individual, solo se juntan para vender el producto terminado, o ni siquiera eso, otro trabajador individual se encarga de esa parte. Los límites, aunque más lejos, aplican para casos como este⁵³.

También podríamos preguntarnos una vez rebasados los límites, cómo y hacia donde se realizará la expansión. Aun cuando ya esta interrogante desborda los objetivos de nuestro trabajo, pensamos que en dependencia de un sinnúmero de factores, como el valor de los activos, el marco regulatorio, las relaciones sociales de producción en las cuales se desenvuelve, el tipo de trabajo que realiza, el tipo de racionalidad predominante, etc., la expansión se realizará hacia formas privadas o hacia otro tipo de FOP, por ejemplo las cooperativas.

En ese sentido, ¿qué incentivos tienen los autoempleados para mantenerse como tal?

Bowles (2004: 378), plantea que si el Agente fuera el único empleado, se podría transferir la propiedad de los activos al trabajador, quién bajo la forma de autoempleo y como “demandante residual⁵⁴ del flujo de ingresos que resultan de sus esfuerzos” podría

trabajo, pues posiblemente tendrá un cómodo estudio para trabajar, materiales de mayor calidad, etc. Nuevamente la riqueza importa, aunque puede no determine.

⁵² Referido a la persona que arrienda parte de su vivienda o su vivienda completa y a la vez trabaja en ello, por ejemplo el caso de los arrendadores de casas particulares a extranjeros en Cuba. No nos referimos a la persona que adquirió un bien inmueble en algún momento, producto o no de su trabajo, y vive de la renta exclusiva del activo, sin aportar trabajo.

⁵³ Recordemos que una limitante importante del concepto es que no se contrate trabajo asalariado. Otra podría ser el valor de los activos o de ingresos alcanzados, pero sería una medida mucho más compleja porque depende de las circunstancias específicas. Un autoempleado parte del sector informal, dígame que vende frutas en los semáforos, tiene un valor de activos muchísimas veces menor que un autoempleado del sector de servicios tecnológicos, y ninguno pierde por eso tal condición.

⁵⁴ La formulación del problema de agencia clasifica al Principal como el reclamante o demandante residual de una consecuencia que no puede ser sujeta a contrato de las acciones del Agente, lo que

prescindir de la necesidad de monitoreo, por lo que pudiera pagarle al dueño un retorno lo suficientemente “justo” para compensar la pérdida de sus activos. Pero como demuestra posteriormente, eso no necesariamente es factible si se tienen en cuenta actitudes adversas al riesgo y las limitaciones en el crédito existentes para la mayoría de los agentes; quiénes, como dijimos antes, pueden estar en esa condición por ser los desfavorecidos en la distribución o dotación de la riqueza.

En este último caso, puede suceder que los Agentes prefieran mantener su condición, antes de convertirse en propietarios, aun cuando la propiedad sea otorgada; no por rechazar un tipo de contrato que los beneficiaría desde la visión clásica del dilema de los incentivos, sino por los problemas a los que se enfrentan en el mercado de crédito para dar un uso “eficiente” a los activos⁵⁵. Tenemos un caso entonces donde prefieren mantenerse como empleados asalariados.

Supongamos que el autoempleo está conformado por dos tipos de agentes. Uno, el que es autoempleado debido a razones de fuerza mayor impuestas por el contexto (como respuesta al desempleo, como una mejor segunda alternativa de ingresos dado lo que está a su alcance, como consecuencias de una posición desventajosa en los activos y en el mercado de crédito, etc.), por lo que su objetivo es expandirse⁵⁶ si tiene la oportunidad. El otro tipo de autoempleado sería el que no le interesa cambiar de status, nuevamente cualquiera sea la razón, dígase que está conforme con sus ingresos y prefiere la independencia ya que su actividad se lo permite, o cualquier otro. En este grupo podemos encontrar a artistas, artesanos, programadores, informáticos, etc.

En cualquiera de los dos casos la contradicción A (beneficios individuales versus colectivos) no se manifiesta. La contradicción B y C (beneficios al interior de la FOP versus la sociedad y temporal, respectivamente), dependerán mucho de los incentivos que el contexto y los factores externos al autoempleado logren generar, así como de la formación general que como persona el individuo posea, incluida su función de bienestar. Por ejemplo, una artista tiene motivaciones para dar a conocer su obra, por lo

significa que lo que el Agente hace, afecta al Principal, luego de que éste ha cumplido todas sus obligaciones contractuales (Bowles, 2004: 333).

⁵⁵ Básicamente por el problema del acceso desigual al mercado de crédito dados los niveles de riqueza de los Agentes. Bowles, 2004, plantea el problema “clásico” entre incentivos, equidad y eficiencia, que recoge la literatura en este tema. Para análisis más detallados y propuestas de soluciones parciales al tema consultar el Capítulo 9 de la obra del autor.

⁵⁶ También podría ser pasar a trabajador asalariado, estatal o privado, si tuviese la certeza de que tendría mayores ventajas.

que más allá de lo que pueda obtener por su venta, estará motivada a ofrecer exposiciones y dar a conocer su arte en la comunidad, como primera instancia.

Sin embargo, el comportamiento de los carretilleros⁵⁷ en Cuba agudiza la contradicción B. Por lo general son personas autoempleadas, que compran productos agrícolas en los mercados y los venden en los sitios de la ciudad, acercando los productos a la gente pero cobrando precios muy superiores a los que podrían adquirir las personas en los principales mercados agropecuarios. El contexto del mercado cubano, caracterizado por fuertes restricciones de oferta, estacionalidad de la producción agrícola, y formación de precios segmentados, generalmente monopólicos (muchas veces por actitudes colusivas, otras por la escasez), permite y motiva comportamientos no deseables desde el punto de vista social.

En muchas ocasiones hay productos que solo se encuentran en los carretilleros, sobre todo en zonas alejadas de los grandes mercados, propiciando abusos en los precios y ocasionando molestias a la población, quien en última instancia, está casi obligada a ejercer parte de su consumo alimenticio en las carretillas. Bajo esas condiciones, es muy difícil, casi improbable, que un autoempleado de estas características se motive por un comportamiento diferente para con la sociedad, la comunidad en este caso. Algún tipo de incentivo fiscal, o coacción social (que la gente castigue ese tipo de comportamientos no comprando productos, si tuviesen más opciones, claramente) podría no agudizar la contradicción si es que los motivasen a disminuir su ganancia mediante la aplicación de determinada política, por ejemplo, precios diferenciados para personas jubiladas.

Un análisis equivalente se podría realizar para la contradicción C. Aunque podríamos decir que las actividades que generalmente caracterizan al autoempleo no tienen elevados niveles contaminantes, si lo comparamos con otros sectores como el industrial, por ejemplo; ciertamente la preocupación de la sustentabilidad ambiental dependerá tanto de la conciencia individual como de los factores externos, coercitivos o no, que permitan o motiven acciones que tengan en cuenta el medio ambiente. La otra manifestación de la contradicción, corto versus largo plazo, se verá más equilibrada en aquellos autoempleados que lo son de manera voluntaria, consciente (el segundo grupo

⁵⁷ Denominación oficial que se le da a las personas que venden productos del agro en una carretilla por la calle. Tienen prohibido por Ley permanecer demasiado tiempo en un mismo lugar, porque tienen que diferenciarse de los puntos fijos de venta. De todas formas se mueven en un radio de acción limitado.

que suponíamos arriba), y menos en el primero, ya que para la expansión es necesario priorizar en el corto plazo el crecimiento del negocio.

En resumen, podríamos afirmar que se elimina el problema de incentivos en su versión restringida, dado que el problema de agencia no existe. La contradicción A no se manifiesta, mientras la B y la C se mitigan o no, en función de: el papel de los incentivos externos, la función de producción y bienestar del autoempleado (que dependen a su vez de la manera en la que adquiere el activo, la dotación inicial de riqueza y la posición en que es ubicado a partir de ésta, no solo frente al mercado de crédito, sino frente al resto de los intercambios que forman parte de su red productiva y social), las relaciones sociales en las cuales se desempeña y las condiciones del marco regulatorio.

2.1.2 Incentivos en la FOP capitalista privada

Los modelos de agencia han sido los protagonistas del tema de los incentivos en la FOP privada capitalista⁵⁸, desde sus desarrollos más generales hasta las transacciones más simples en mercados específicos. La existencia de una parte propietaria, el Principal, que contrata a uno o varios Agentes (trabajadores, no propietarios) en presencia de información asimétrica y no verificabilidad de contratos⁵⁹, provoca la emergencia de conflictos que, dependiendo del esquema de incentivos adoptado, podrán ser o no sorteados.

La idea general de funcionamiento es la siguiente⁶⁰: el Principal ofrece un contrato al Agente con un determinado esquema de compensación, que el Agente toma o deja, en función de la información que únicamente él posee sobre sí mismo, su capacidad para enfrentar el tipo de trabajo, el nivel de esfuerzo que pretende erogar, las condiciones del mercado, etc. Dicho contrato no es verificable por una tercera parte. El intercambio funciona como un juego, donde cada parte implementa sus estrategias y en cierto modo prevé algún resultado. Un objetivo importante de ambas partes es revelar información y de ese modo mejorar sus estrategias.

⁵⁸ Desde la teoría económica convencional, aunque la microeconomía heterodoxa también lo incluye en sus análisis.

⁵⁹ Conceptos a los que nos hemos referido anteriormente.

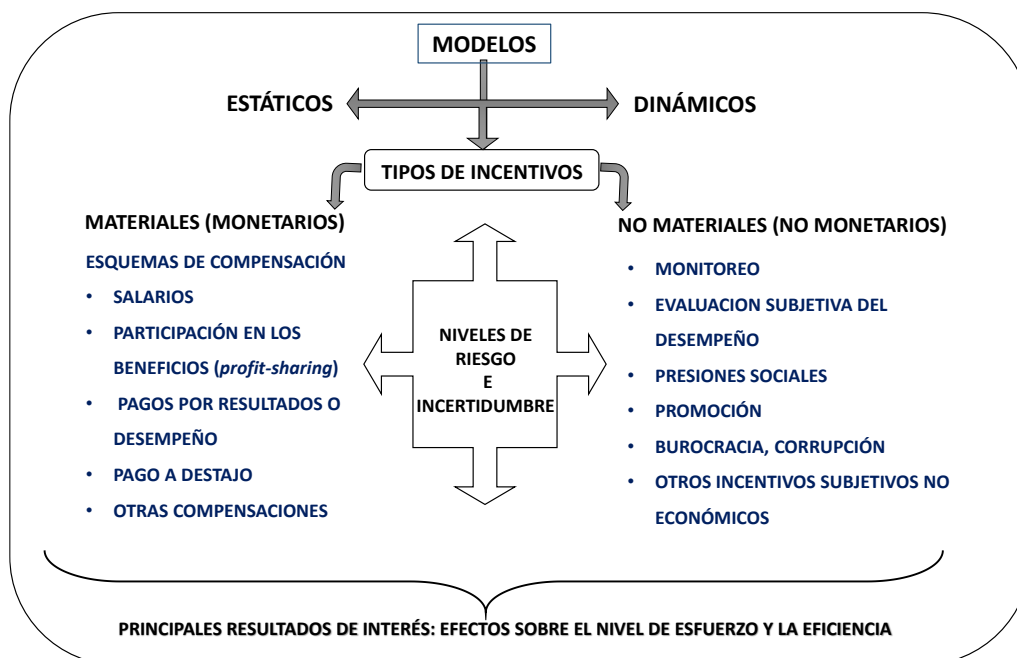
⁶⁰ La multiplicidad de modelos al respecto donde se intercambia el orden del proceso, o se supone determinadas características del juego es impresionante, y provoca que estemos corriendo un gran riesgo al resumirlo de ese modo. Sin embargo, pensamos que no por ello deja de ser válido.

Los modelos se podrían clasificar de varias maneras. Modelos estáticos y dinámicos; modelos según el tipo de problema informacional de asimetría que se establezca, según las actitudes ante el riesgo asumidas, o según el tipo de incentivos que se analicen.

Los modelos estáticos suponen contratos de un solo tiempo entre el o los Agentes y el Principal. Los modelos dinámicos consideran los vínculos intertemporales en la provisión de los incentivos, por lo que el contrato hoy dependerá del contrato y el comportamiento pasado, así como de los comportamientos esperados en el futuro (Prendergast, 1999). Analizaremos que pasa con las contradicciones seleccionadas teniendo en cuenta varios esquemas de incentivos.

La figura 2.1 resume la mayoría de tipos de incentivos incorporados en la generalidad de los modelos que varios autores como Samuel Bowles, Canice Prendergast, Louis Putterman, Bengt Holmstrom, Jean Laffont, Shapiro & Stiglitz, entre muchos otros, han desarrollado⁶¹.

Figura 2.1. Tipos de incentivos abordados dentro del problema de agencia



Fuente: Elaborado a partir de (Prendergast, 1999).

⁶¹ En estos aportes, ha habido dos cuestiones principales a demostrar: una, que los incentivos importan y los Agentes responden a ellos, de una u otra manera; y dos, en qué medida los problemas de agencia que la teoría estipula tienen un reflejo empírico; es decir intentan testear lo que teóricamente se prevé, lo cual es mucho más complejo dados los inobservables que intervienen en los procesos y la necesidad de universalización que muchas de estas estructuras consideran a la hora de la contrastación empírica.

En la literatura de esta FOP se equiparan incentivos de tipo material con incentivos monetarios⁶² y varios modelos relacionan diferentes esquemas de compensación monetaria con incentivos de tipo no materiales, como el monitoreo y la evaluación subjetiva. Algunos suponen que ambos tipos de incentivos, por ejemplo, los salarios y el monitoreo son sustitutos. Otros, como Bowles (2004), argumentan la complementariedad de los mismos (con lo cual coincidimos).

Para el análisis de las contradicciones analizaremos en primera instancia cuales son las posibles formas de manifestación de las mismas. Luego, ejemplificando con aquellos esquemas de incentivos que seleccionemos, discutiremos sobre la agudización o no de la contradicción.

El análisis de la contradicción A, beneficios individuales versus colectivos, impone una reflexión sobre que vamos a entender como colectivo en esta FOP. Consideraremos dos variantes. La primera, referido al desempeño global de la empresa, sus resultados como un todo teniendo en cuenta aquello que la afecta o beneficia. Indirectamente, se producirán efectos sobre los trabajadores, ya que si a la empresa le va mal, hay más probabilidades que puedan ser desempleados, por ejemplo. La segunda variante, considera lo colectivo como el grupo de trabajadores en su conjunto, aun cuando estos actúen de manera individual, o no coordinada.

Teniendo en cuenta la segunda variante, si suponemos que el Principal se relaciona directamente con los trabajadores, debido a que en este caso propiedad y gestión no estarían separadas, tenemos que la contradicción se manifiesta entre el dueño y los trabajadores, dada la oposición de intereses. La mayoría de la literatura en este sentido lo que reconoce es la relación Principal –Agente en un marco Dueño – Administrador, ya que lo más común, sobre todo en la mediana y gran empresa privada capitalista actual, es que la propiedad y la gestión están totalmente separadas. Sin embargo, este análisis es relevante para Cuba, puesto que en el marco de la reforma actual lo que existe es la pequeña y mediana empresa privada (en dependencia de la forma que se utilice para clasificarla).

Muchos de los negocios privados en Cuba hoy que clasificarían como capitalistas, dada la contratación privada de mano de obra asalariada, tienen a los dueños o propietarios trabajando en la dirección, gestión y control del negocio, por lo

62 En otras FOP y en el caso cubano no es necesariamente así.

que interactúan directamente con los trabajadores, evidenciando la contradicción A. Podemos aludir al comportamiento más común consistente en la existencia de dos niveles, Dueño-Administrador y Administrador-Trabajadores, a medida que los negocios vayan clasificando como de altos ingresos. Aquí la manifestación de la contradicción se complejiza.

En un primer nivel, Dueño-Administrador, la contradicción sigue estando presente. Como hemos explicado (y siendo consecuentes con la primera consideración de colectivo expresada anteriormente), existen objetivos en conflicto y asimetría de información que van a impedir que el Administrador entregue su máximo esfuerzo dado el esquema de incentivos aplicado por el Principal. Este, con conocimiento de causa, implementará aquello que considere motivará a su Administrador a esforzarse más, en pos de su interés individual (maximizar eficiencia y ganancia).

Ante un esquema de incentivos que minimice el esfuerzo del Agente (por ejemplo el pago de un salario fijo), la eficiencia global es afectada y por tanto ambos intereses, los del dueño y lo de la empresa se perjudican, trayendo como consecuencia que indirectamente los intereses colectivos de los trabajadores puedan verse afectados, ya que la probabilidad de que el desempleo aumente crece ante malos resultados globales de la empresa. Antes de continuar abrimos un paréntesis importante.

Si se utilizara un enfoque marxista el análisis sería totalmente distinto. Estamos siguiendo el enfoque teórico que iniciamos, pero ciertamente otras consideraciones pueden llegar a conclusiones diferentes. La contradicción puede verse mitigada, si tenemos en cuenta que al obrero no se le está pagando su trabajo, sino su fuerza de trabajo, y por tanto sería bueno que este no entregara su máximo esfuerzo, pues compensaría de algún modo la apropiación de trabajo ajeno por parte del capitalista.

Para la teoría marxista este enfoque Principal Agente no existe, lo que encierra esta problemática es la contradicción capital- trabajo. Sin embargo Bowles (2004) hace un aporte interesante cuando afirma que gran parte del dilema Principal Agente, puede entenderse porque una de las partes no es lo suficientemente rica, mientras la otra sí. Los dueños del capital serían la parte lo suficientemente rica como para ejercer el papel de Principal, mientras los obreros no tienen más remedio que vender su fuerza de trabajo, dentro del sistema. Otras soluciones para superar esta contradicción son provistas desde el mismo Marx, cuando planteaba la necesidad de transitar a una

sociedad de “productores libres asociados”. La realidad ha cambiado mucho pero la solución de la autogestión en sus distintas variantes sigue plenamente vigente. Aquí cerramos el paréntesis.

Otros esquemas de incentivos disminuyen el riesgo de que los trabajadores se vean afectados por los resultados de la empresa, ya que permiten mayor motivación y esfuerzo, por ejemplo la participación en los beneficios, o esquemas que se asocian a los resultados del trabajo, individuales o colectivos⁶³. En la figura 2.2 se resumen algunos de los principales efectos dentro de la teoría Principal Agente que ocasionan los distintos tipos de incentivos materiales.

Figura 2.2. Resumen de elementos de consenso de los efectos de los incentivos materiales dentro del esquema Principal-Agente

- El salario fijo es el peor esquema de incentivos en cuanto a esfuerzo y productividad. Partiendo siempre de los supuestos que ya hemos visto, pagar una cuota fija independientemente de los resultados provoca que el trabajador elija su nivel mínimo de esfuerzo, lo cual no maximiza ni su productividad, ni la rentabilidad del principal, ni la eficiencia del contrato.
- El pago a destajo incrementa la calidad promedio del trabajador, si bien es cierto que es más aplicable cuando los trabajos son sencillos y los resultados fáciles de contratar.
- La participación en los beneficios es una salida posible al problema del polizón que enfrenta el trabajo en equipo, característica importantísima de la mayor parte de los contratos de trabajo en la actualidad. Se ha demostrado que la participación en los beneficios supera la productividad promedio respecto a las empresas que no tienen este esquema, sea porque aumenta la de los menos productivos o viceversa. Sin embargo la evidencia empírica no ha sido conclusiva en determinar si los cambios en la productividad al interior de las empresas han estado provocados exclusivamente por la adopción de este esquema, y no por la influencia de otros factores.
- El esquema de pago por resultados imprime riesgos al agente que influyen en los incentivos, pues en ocasiones es complejo separar de un mismo resultado las acciones que dependen exclusivamente del trabajador y aquellas que dependen de factores externos, como la variabilidad de la demanda o gestiones de la propia empresa a las que el trabajador no tiene acceso.
- Los modelos de salarios de eficiencia estipulan que pagando salarios mayores a los del mercado, se evitará que los trabajadores eludan el esfuerzo porque sienten que su trabajo está siendo valorado, y la empresa mantiene bajos sus costos de rotación. El monitoreo está presente, y en muchos casos no se puede determinar si es complementario o sustituto del salario, por lo que según Bowles, 2004: 371, la denominación de salarios de eficiencia es engañosa, ya que los equilibrios que describe el modelo son técnicamente ineficientes. Más bien pudieran clasificarse como modelos que justifican el desempleo en lugar de modelos de regulación del esfuerzo o de disciplina laboral.

Fuente: Elaborado a partir de (Prendergast, 1999, 2000 y 2008).

En un segundo nivel, Administrador-Trabajadores, la contradicción A arrastra con la asimetría de información del primer nivel, por lo que nunca llega a desaparecer. El Administrador no actuará 100% como si fuese el propietario porque sencillamente no lo

⁶³ Otros son los problemas asociados a este esquema, como por ejemplo la dificultad de discernir cuando los resultados de la empresa no dependen del nivel de esfuerzo que el colectivo de trabajadores desempeña, sino de factores externos, como variaciones en la demanda, o rigideces del marco regulatorio. Posteriormente volveremos sobre este tema.

es, por tanto, ¿qué incentivos tiene el Administrador para actuar como Dueño o para actuar en contra del Dueño y a favor de los trabajadores en la FOP capitalista privada?

Si el esquema aplicado por el Principal hace depender los ingresos del Administrador (o sus beneficios en general) del funcionamiento global de la empresa, dígase de las ventas o utilidades, del ambiente de disciplina laboral, del reconocimiento, etc., el Administrador tenderá a velar bien por los intereses del Principal, al menos en mayor proporción que por los intereses de los trabajadores. En este caso, donde no está el dueño directamente vinculado al control de los trabajadores, la contradicción persiste entre el Administrador y el colectivo de trabajadores.

Los dueños no son ingenuos, saben perfectamente que para minimizar el problema deben aplicar esquemas similares al anteriormente descrito, por tanto, ¿existe algún escenario donde el Administrador tienda a beneficiar a los trabajadores en pos o a sabiendas de que puede, y de hecho lo hace, perjudicar al Principal?

Un ejemplo de este caso es el de los supervisores que plantea Prendergast (1999: 30). En ocasiones sucede que a los supervisores⁶⁴ no les gusta reportar los malos desempeños de los trabajadores, si esto implica consecuencias sobre los ingresos de los mismos. Aun cuando el autor no especifica qué tipo de esquema compensatorio utiliza el Principal en ese caso para con los supervisores, no es improbable que suceda, ya que los administradores, supervisores, etc. están en constante contacto con los trabajadores, por lo que se generan relaciones de simpatía⁶⁵ que pueden conducir a comportamientos que atenten contra los intereses del dueño.

En estos casos⁶⁶ la contradicción A se ve mitigada, así como cuando los Agentes cambian sus comportamientos y acciones, en consonancia con los objetivos explícitos establecidos en el contrato (básicamente los Agentes no son “tontos racionales”), para beneficio propio pero perjudicando al Principal⁶⁷, concentrándose por ejemplo en actividades que benefician su evaluación del desempeño⁶⁸. Otras combinaciones pueden

⁶⁴ Al no ser los reclamantes residuales pueden comportarse como agentes en sí mismos.

⁶⁵ Sea genuina o sea porque algunos trabajadores a sabiendas que el supervisor los evalúa, tienen comportamientos sumisos o excesivamente serviciales.

⁶⁶ Otros casos serían cuando los supervisores tienden a cometer el denominado “*centrality bias*”, que consiste en ofrecerles a los trabajadores clasificaciones que difieren de la norma y el denominado “*leniency bias*” que consiste en que los supervisores exageran las evaluaciones de aquellos trabajadores de peor desempeño.

⁶⁷ Este fenómeno es conocido como el problema multitareas (*multitasking problem*).

⁶⁸ Las cuales no necesariamente coinciden con los objetivos principales de la empresa y por tanto del Principal.

agudizar la contradicción, por ejemplo cuando el Principal tiende a no reportar del todo el buen desempeño con tal de ahorrar en costos de salario.

La contradicción B, beneficios al interior de la FOP versus la sociedad, se revela como la más aguda. Por un lado, el hecho de que no se esté generando todo el valor que se pudiera en las empresas debido a la presencia del dilema Principal Agente, repercute directamente sobre la sociedad, pues en el total global hay menor producción, y por tanto menos para distribuir⁶⁹. Por otra parte, ¿de qué manera lograr que lo privado se interese por lo social, tomando como base que es imposible agregar las preferencias y que por tanto la sumatoria de beneficios individuales no conduce al bienestar colectivo?

Las decisiones en la FOP privada son tomadas exclusivamente por los propietarios. El actuar para con la sociedad es por tanto decisión de los dueños, los que sabemos tienen una función objetivo maximizadora de beneficios, y por lo general, un comportamiento racional al estilo neoclásico. Esto dificulta mucho que exista compatibilidad de intereses entre las empresas privadas y el medio en el que están insertadas, tanto en cuestiones ambientales como en cuestiones de problemas sociales concretos.

Desde los enfoques más tradicionales el argumento de la generación de empleo, junto a la eficiencia, ha sido el más trillado respecto a las ventajas que esta FOP posee. Sin embargo, queda demostrado que a la misma velocidad que estas empresas son capaces de generar empleos (porque además sin empleados no pueden desarrollarse) actúan cuando tienen que deshacerse de él, siendo el primer costo que eliminan ante situaciones recesivas del ciclo económico o problemas internos. A su vez, la adquisición de tecnología en estas FOP no está en la búsqueda solamente de la eficiencia, sino también en la minimización de costos de fuerza de trabajo, que además permite ahorrar en otros costos relacionados, como los de monitoreo.

Aun desde el punto de vista de una sociedad capitalista este análisis es válido y podemos afirmar que la contradicción está presente y en gran medida agudizada. Existen intereses sociales en el capitalismo actual, reclamos de mayor justicia y equidad, de seria atención a los problemas ambientales, sociales, las crisis económicas,

⁶⁹ No necesariamente las sociedades que más producto generan son las que más y de mejor forma distribuyen. Es conocido que en general es un problema de voluntad política. Esto no significa que la contradicción no se agudice, aun ante la existencia de adecuadas políticas redistributivas, debido a la insuficiente generación de valor ocasionada por conflictos de intereses entre propietarios y no propietarios.

las políticas públicas, etc., que aun sin cuestionar las causas sistémicas, abogan por una sociedad distinta y por la existencia de determinado compromiso social por parte de las empresas privadas.

Estos problemas han mostrado ser solventados cuando los gobiernos implementan políticas que, por una parte, establecen acuerdos vinculantes e imponen a las empresas privadas determinados mecanismos como el pago o exención de impuestos que las motiven a tener comportamientos subsidiarios para beneficio social. La mayoría de estos comportamientos no son genuinos, porque la conciencia no es posible desarrollarla dentro del marco de relaciones privadas capitalistas, sino que están motivados por incentivos, materiales⁷⁰ e inmateriales⁷¹, pero liderados por lo individual.

Para una sociedad socialista, cuyos objetivos estén orientados a construir un desarrollo económico y social alternativo, basado en otro tipo de relaciones sociales, esta contradicción se verá más agudizada. Aun cuando la FOP capitalista privada cumpla con determinados roles esperados en el corto plazo⁷², el peligro de la transición hacia relaciones capitalistas de producción en el largo plazo es latente y atenta contra la generación de comportamientos acordes a los esperados en una sociedad como esta.

La experiencia histórica sirve de mucho. Negar la existencia de esta forma en sistemas alternativos al capitalismo (que nunca se han consolidado, entre otras cosas porque tienen que sobrevivir en un marco de relaciones globales de producción donde todo se mueve en función del capital), es totalmente contraproducente. Así lo muestra la experiencia soviética y la misma experiencia cubana. Sin embargo, es necesario tener en cuenta los límites que como sociedad se pretenden, de modo que el diseño de los incentivos (externos) desde el gobierno o desde las instituciones públicas, estén en función de mitigar esta contradicción, porque ya es sabido que los internos no conducen *per se* a un equilibrio de la misma.

La contradicción C, la analizaremos teniendo en cuenta a la empresa en su conjunto, y como esta lidia con la contradicción corto versus largo plazo, desde el punto de vista de sus intereses. En ese sentido los intereses de la empresa son los intereses del o los dueños, por tanto esta contradicción reflejará el actuar de los propietarios. Los agentes no deciden nada, por tanto, aunque está presente en ellos la contradicción desde

⁷⁰ Por ejemplo exenciones impositivas a grandes ricos si realizan obras de beneficencia.

⁷¹ Por ejemplo, reconocimiento social.

⁷² Como en el caso cubano ha sido la generación de empleo precisamente el rol principal esperado.

un punto de vista personal, o de clases, al nivel de la FOP no interesan sus formas de equilibrarse o no temporalmente. Otra expresión de la contradicción, es la sustentabilidad ambiental, que también es responsabilidad de los propietarios.

La contradicción no es demasiado relevante, no se agudiza o no existe. El dueño es quien decide cómo va a enfrentar sus decisiones temporales, cuando invertir, cuando contratar más o menos jóvenes para disminuir sus costos de salario⁷³, cuando despedir gente, etc. Su interés es además que la empresa perdure en el tiempo, por lo que las decisiones, acertadas o no, las tomará más bien en función de los incentivos externos que posea. Si a la empresa le va bien, y en dependencia de la actitud ante el riesgo, así como del acceso al mercado de crédito, etc., recurrirá a fuentes internas para expandirse, a sabiendas que mejorará en el futuro. En cualquier caso, la decisión que tome la hará pensando o calculando que será lo mejor para él (y/o su familia), y el futuro de la empresa.

Respecto al tema medioambiental, no existe mucho que agregar. En principio, las empresas capitalistas privadas no se preocupan por el medio ambiente de otra forma que no sea internalizando sus costos y considerándolo una externalidad, que generalmente es negativa. El auge que ha tomado el tema en los últimos años dadas las preocupaciones al respecto a nivel global (concerniente a la propia preservación de la especie humana), ha conllevado a campañas y políticas públicas que de una forma u otra obligan a tomar precauciones al respecto, pero por un lado el mal está hecho y por el otro, la FOP privada tiene claramente establecidas sus prioridades. Esto como generalidad⁷⁴.

Aunque la contradicción temporal en el plano de los Agentes al interior de esta FOP no tiene influencia directa en la forma en que esta se manifiesta en la FOP en su conjunto (por lo que ya hemos explicado), los modelos dinámicos revelan algunas formas en las que tanto Agente como Principal tienen en cuenta la intertemporalidad en sus decisiones, lo que de manera indirecta sí puede influir en el desempeño económico de la empresa.

⁷³ Por razones a las que nos referiremos más adelante.

⁷⁴ Podríamos encontrar empresas privadas que por su actividad y su contexto no tengan este comportamiento. En esos casos hay una determinada cultura ambiental, o la propia protección del medio ambiente les provee más beneficios que su degradación, como son por ejemplo las comunidades que ofrecen turismo ecológico, las empresas hoteleras que están insertadas en lugares cuyo atractivo sea la naturaleza y por tanto ser sostenibles y regirse por las normas ambientales establecidas es lo que maximiza sus ganancias.

Estos modelos consideran la intertemporalidad en varias dimensiones. Una forma son las compensaciones diferidas. Los trabajadores están insertos en contratos donde los esquemas de compensación diseñados otorgan mayores beneficios en un periodo respecto a otro. Por ejemplo en muchos casos los trabajadores son mejores pagados cuando son viejos respecto a lo que fueron en su juventud, ya que han acumulado experiencia, reconocimiento, autoridad, etc., durante su vida laboral. En otros, la necesidad de mantener bajos los costos de rotación del personal, hace que las empresas prefieren incentivar a los trabajadores que mayor permanencia tengan, observando sus comportamientos y esperando el momento oportuno para una mejor remuneración. El trabajador tiene conocimiento del tipo de contrato, y el Principal puede utilizar el esquema para elegir a los mejores trabajadores una vez ha observado determinados niveles de esfuerzos a lo largo del tiempo (Prendergast, 1999).

En esquemas de este tipo, cuya característica fundamental es que un buen desempeño en un periodo de tiempo traerá mayores oportunidades de beneficios en un periodo futuro, no solo se aplican incentivos de tipo monetarios; también no monetarios. Por ejemplo, posibilidades de ascenso, los relacionados con los *career concerns* (que básicamente plantea que existen situaciones donde los trabajadores se esfuerzan no solo por maximizar los pagos, sino por afectar la percepción de los demás), y otros incentivos coercitivos como la promesa de renovación de contrato si el Principal cree que el trabajador ha cumplido con la parte que le ha sido posible verificar.

En resumen, de las 3 contradicciones la que más se agudiza en esta FOP es B. La FOP capitalista privada, en general, bajo el enfoque utilizado, no genera incentivos a su interior que permitan mitigar esta contradicción, aun cuando cuente con incentivos externos que la motiven a hacerlo. Precisamente serán esos incentivos externos los determinantes en este caso, los que van a permitir evolucionar o no hacia comportamientos menos incompatibles con relaciones sociales diferentes a las que promueve las relaciones capitalistas, tomando como punto de partida una de las conclusiones más relevantes que Bowles (2004) plantea en su modelo de la relación de empleo⁷⁵, y es el hecho de que “las normas de salarios justos, ética de trabajo y demás preferencias sociales no son exógenas sino más bien evolucionan bajo la influencia de

⁷⁵ Modelo Marx Simon Coase de regulación del esfuerzo desarrollado dentro del marco Principal – Agente (Consultar Anexo 3 para más información).

los salarios, esfuerzo en el trabajo y condiciones laborales actuales así como otras influencias externas al lugar de trabajo”.

2.2. Incentivos en las FOP Autogestionarias

Las FOP autogestionarias conforman un concepto que engloba distintas dimensiones y formas del control obrero sobre la producción que realizan. No existe consenso sobre su definición ni acerca de todas las variantes de formas de organización de la producción que componen la autogestión. En principio, podríamos mencionar las cooperativas, las empresas cogestionadas, las empresas autogestionadas, las de producción social, entre otras.

Las diferencias tienen fronteras difusas, pero pueden relacionarse con dos elementos esenciales: la propiedad y el nivel real de los trabajadores en la toma de decisiones. Las formas cooperativas se caracterizan por otorgar el mismo poder de decisión a todos sus miembros; y la propiedad suele ser colectiva, aunque existen muchos casos donde se entrega en usufructo, especialmente proveniente del sector estatal. Las empresas autogestionadas también tienen igual poder de decisión para con sus miembros, pero no son generalmente estos los dueños formales de los medios de producción.

Las empresas cogestionadas, comparten la gestión entre los trabajadores y los proveedores del capital, que son en la mayoría de las ocasiones los propietarios de los medios de producción. La toma de decisiones depende de los acuerdos a los que lleguen ambas partes, en ocasiones condicionados por la posesión de los activos (Espinosa & Zimbalist, 1981). En función de estos arreglos la cogestión puede estar tanto vinculada al concepto de autogestión como a otro tipo de empresa, dígase capitalista o un nuevo tipo de empresa estatal socialista, por ejemplo⁷⁶.

Por otra parte, las empresas de producción social surgen como concepto novedoso a partir de la experiencia venezolana de autogestión, y se diferencia del resto en el poder de decisión que otorga a la comunidad donde estas empresas están enclavadas y no solamente a sus trabajadores. En ese concepto es indiferente quien posea la propiedad sobre los medios de producción, lo que importa es la conjunción

⁷⁶ Retomaremos esta idea posteriormente.

entre la gestión democrática de los trabajadores y la comunidad en la toma de decisiones.

Un enfoque interesante que de cierta manera transversaliza el análisis anterior, lo constituye el concepto de empresas gestionadas democráticamente (*workplace democracy*). Estas entidades se caracterizan por el nivel de participación real en la toma de decisiones democráticas. Constituye a nuestro entender un grado más complejo o profundo de participación, diferenciándose de las formas anteriores por el grado de conciencia social que son capaces, al menos en el plano teórico, de desarrollar en los distintos niveles. Piñeiro (2005), propone una metodología para definir los principales rasgos de estas unidades productivas.

La autora considera dos dimensiones de participación que caracterizan la gestión democrática: la formal y la sustantiva. Una combinación de ambas mide el grado de autogestión democrática de estas empresas. Las dimensiones fundamentales que componen el concepto son: la cantidad de trabajadores que participan en la toma de decisiones y los tipos de decisiones que se toman en cada tipo de actividad o cargos, el modo de participar, la igualdad en el acceso a la información, la eliminación de la división social del trabajo, el monitoreo colectivo, el grado de empoderamiento, motivación y conciencia colectiva y su expresión en la sociedad, teniendo a la localidad como referente inmediato. Una aplicación a un grupo de cooperativas en Venezuela le permite identificar fortalezas y debilidades de la gestión democrática del lugar de trabajo y evaluar el grado de conciencia social alcanzado.

En cualquier caso, los aportes en la concepción de la autogestión plantean que lo trascendental de estas formas es precisamente la participación en la gestión de las unidades productivas, y no exclusivamente en los ingresos netos. Por tanto es el control de los trabajadores sobre el trabajo que los mismos realizan el rasgo fundamental que las tipifica.

Vanek (1971), plantea que los atributos que caracterizan a la economía de la autogestión, deben limitarse a un conjunto de rasgos básicos, pues lo demás debe dejarse para que sea adaptado a las condiciones específicas de cada lugar. Del conjunto de características básicas que plantea nos interesa destacar dos que pensamos que son el núcleo principal de la autogestión al interior de la FOP:

1. Las formas de organización de la producción son controladas y dirigidas por los que trabajan en ellas. Dicha participación deriva exclusivamente del trabajo, por tanto la participación en la propiedad no implica controlar ni dirigir. Es el trabajo quien otorga ese derecho.
2. Distribución equitativa de los ingresos netos, siendo el esquema adoptado democráticamente establecido por el conjunto de trabajadores de la FOP.

El resto de las características básicas enunciadas por Vanek (1971), son complicadas de generalizar en la actualidad, a la luz del “revisiónismo crítico” de las experiencias existentes. Los temas relacionados con los esquemas de financiamiento que deben adoptar estas unidades productivas, el tipo de economía donde deben desenvolverse (economía de mercado descentralizada, según Vanek) y la libertad total de empleo (libre entrada y salida de trabajadores a las FOP) se han manifestado de manera distinta en las disímiles prácticas de la autogestión, y por tanto resulta complejo definir las, en la forma que lo hace Vanek, como rasgos típicos de una economía autogestionaria. En estos aspectos es necesario tener en cuenta los contextos particulares donde se desempeñen las FOP.

Siguiendo al autor, coincidimos cuando plantea que el verdadero objetivo de las FOP autogestionadas es complejo y multidimensional. Aun cuando defiende como el objetivo locomotora la maximización de ingresos per cápita (el cual considera como principio motivacional restringido), plantea que pueden existir otros objetivos restringidos, así como existe un principio motivacional amplio que engloba el nivel de satisfacción o utilidad de los individuos que forman la colectividad.

A criterio, una FOP autogestionaria (bajo un enfoque reduccionista) tendría como principio estrictamente económico la maximización del ingreso per cápita de sus trabajadores, cuando este nivel no haya alcanzado un estado “mínimo” u “óptimo” de satisfacción de las necesidades básicas de los mismos⁷⁷. Una vez cruzado ese umbral, el objetivo económico puede ampliarse, e incluir otras dimensiones, dependiendo de cómo se logren solventar las contradicciones entre los intereses individuales y colectivos.

⁷⁷ Insistimos sobre lo conveniente de debatir el término “necesidades básicas”. Como expresamos en los inicios del trabajo, dos ideas podrían resumir el concepto. Uno, necesidades básicas para la reproducción de la fuerza de trabajo; y dos, necesidades básicas impuestas por la sociedad.

Enfoques más holísticos deberán tener en cuenta múltiples objetivos que engloben dimensiones no estrictamente económicas.

Obviamente, estos modelos serían muy complejos de formalizar, pero las experiencias indican que no existe, en general, un único objetivo, aunque sí uno principal. La maximización de beneficios per cápita viene acompañada de objetivos de preservación de las fuentes de empleo, de participación en la toma de decisiones, de respuesta a procesos liberadores ante determinadas situaciones de conflicto, etc.

Además, existen restricciones externas que influyen en la forma que adopta la autogestión, su desempeño y posibilidad de éxito o fracaso. ¿Cuán estrecho es el vínculo entre esas restricciones “de afuera” y las existentes al interior de estas formas de organización de la producción?

No existe respuesta absoluta, pero la idea de que las formas de organización de la producción no funcionan en un vacío social, económico y político es bien importante. Doucouliagos (1990), plantea que la producción no es simplemente un asunto técnico. Existen mecanismos que permiten que estas entidades se desempeñen de una mejor forma, como son los derechos de propiedad, el marco regulatorio y legal, los sistemas políticos y educacionales, y todo proceso social que reproduzca ciertas relaciones sociales de producción compatibles con los principios de funcionamiento de estas organizaciones.

Determinadas prácticas capitalistas o de economías tipo soviéticas reproducen comportamientos y formas de hacer y pensar en los cuales son más complejos los desempeños exitosos de las empresas de autogestión. Por tanto, urge la búsqueda de formas alternativas, creativas, de nuevos saberes y actúales que paulatinamente vayan abandonando las viejas prácticas y combinando los mejores métodos que se ajusten a cada realidad, en pos de mitigar contradicciones y construir sociedades más justas, democráticas, prósperas y humanizadas. Dicho proceso no es automático, es necesaria su construcción y la generación de los sistemas de incentivos adecuados.

2.2.1. Incentivos y contradicciones en las “firmas administradas por los trabajadores”: conjugando la teoría con la experiencia internacional

Desde la teoría, existe lo que pudiéramos denominar la “teoría de la firma gestionada por los trabajadores” (*labor-managed firm theory*), que centra su foco en la autogestión

(*self-management*). De la misma forma que ha sido desarrollada la teoría de la firma neoclásica en la microeconomía contemporánea dominante, encontramos una base teórica, estrictamente formalizada, de una microeconomía de la autogestión, por así llamarle.

Gran parte de las contribuciones de los autores en este sentido tienden a: primero, analizar los mecanismos bajo los cuales el esfuerzo puede ser optimizado modificando el objetivo de la función, que en este caso sería la maximización del ingreso neto per cápita; segundo, comparar los resultados de ese ejercicio, teniendo en cuenta un conjunto de supuestos reduccionistas, con los resultados de la firma capitalista bajo el paradigma de eficiencia clásico; y tercero, relegar a un segundo plano el contexto en el cual se desenvuelven las relaciones sociales de producción de las empresas y la estructura de propiedad⁷⁸.

El tema de la eficiencia merece un paréntesis. Se ha utilizado generalmente el concepto de eficiencia clásico⁷⁹ para comparar los distintos tipos de FOP. A decir de Flaherty (1992), muchas de las conclusiones por la supuesta ineficiencia de la autogestión se debe precisamente a la utilización del concepto de eficiencia de su “gemelo capitalista”.

La Real Academia Española, define la eficiencia como “la capacidad de disponer de algo o de alguien para conseguir un efecto determinado”. Por tanto, si existen diferencias significativas entre lo que se dispone, la forma en que se dispone, y lo que se quiere lograr, no es correcto utilizar iguales criterios de eficiencia para su valoración.

Vanek (1970), insiste en la casi imposibilidad de imputar a cada trabajador de manera individual los resultados de su propio trabajo para optimizar la relación esfuerzo - ingreso, básicamente por el tema de la complejidad de los procesos productivos que involucran producción colectiva y la extensiva división del trabajo. Para acercarse a una relación que combine los niveles óptimos de esfuerzo e ingreso, es necesario, sigue el autor, relajar el supuesto individualista y trabajar sobre los comportamientos sociales o colectivos de los trabajadores.

⁷⁸ Suponen generalmente propiedad colectiva.

⁷⁹ Donde prima el criterio exclusivo de rentabilidad económica, la maximización de la ganancia, la minimización de los costos y las locaciones paretianas, todo inmutable en el tiempo.

Aunque en este caso, se están utilizando categorías heredadas de la teoría microeconómica clásica (en términos de optimización, eficiencia, productividad, etc.), existe un reconocimiento de las potencialidades de la autogestión y su capacidad de superar a la empresa privada capitalista⁸⁰. Si la comunidad de trabajadores actúa como una sola mente colectiva, la imputabilidad del producto estará siempre garantizada y el problema de la optimización es solucionable, independientemente de la medida cardinal del esfuerzo utilizada (Vanek, 1970).

El problema está en que ese producto colectivo no basta que sea dividido a partes iguales, sino que el esquema de distribución de los ingresos per cápita sea decidido democráticamente por el conjunto de trabajadores de forma tal que todos sientan que combinan de manera “óptima” su relación esfuerzo e ingreso, en primera instancia.

Tenemos entonces que la función objetivo en este caso sería maximizar los ingresos per cápitas, por tanto un primer problema importante en estas organizaciones⁸¹ es su tamaño. La cantidad de miembros que integran una FOP autogestionaria será una variable esencial a tener en cuenta en la maximización de los ingresos per cápitas, ya que por un lado, si entran más personas a la empresa sin que esta crezca su nivel de actividad, el ingreso per cápita se verá reducido; y por el otro, las relaciones se vuelven más impersonales a medida que el tamaño de la FOP aumente, lo que complejiza la toma de decisiones democráticas.

¿Hasta qué punto los trabajadores de una empresa autogestionada están dispuestos a permitir la entrada de miembros? ¿Hasta qué punto están dispuestos a “afectar” sus ingresos en virtud de brindar empleo y recibir más miembros? ¿Cuáles son los límites de la contratación de fuerza de trabajo asalariada en estas entidades, dado que puede haber incentivos para ello?

Dos reglas con amplio nivel de consenso vienen a colación. Una, la FOP permitirá la entrada siempre que el nuevo miembro iguale su producto marginal del trabajo al ingreso neto por trabajador. Aquí creemos importante tener en cuenta las condiciones de partida, o específicas, de la FOP. Si estas condiciones son incipientes y

⁸⁰ Ver: (Bowles, 2004: 442-458).

⁸¹ Que tiene un rol determinante en dos de las tres contradicciones que se analizan: (A) Beneficios individuales versus beneficios colectivos; (B) Beneficios al interior de la FOP versus la sociedad; y (C) Contradicción temporal, corto versus largo plazo.

la existencia de una sola mente colectiva es más una meta a alcanzar que un hecho en sí mismo, bien podría ser la regla por excelencia. Si las condiciones son otras entonces habría que tener en cuenta hasta donde están dispuestos los trabajadores a reducir sus ingresos en función de contribuir al nivel de empleo, o de esforzarse menos disminuyendo la intensidad del trabajo, o destinando más tiempo al ocio, por ejemplo.

La segunda regla es la aplicación del denominado Principio de Subsidiariedad. Significa que una solución al tamaño excesivo de la FOP puede ser “la atomización del proceso productivo en unidades productivas más pequeñas, que sean más o menos autónomas”, pero que preserven lo que se mencionaba sobre la imputabilidad del producto. Esta división pudiera ser al estilo cadenas productivas de valor, o de manera horizontal, en FOP más pequeñas que realicen el mismo proceso (Vanek, 1970).

Este mismo fenómeno tiene una implicación sobre la contratación de mano de obra asalariada. Si los incentivos conducen a que los miembros de una FOP autogestionaria no den entrada a más personas en la categoría de miembros, pero sí lo hacen contratando fuerza de trabajo asalariada, ya que implica menores costos, existirá motivación para que aquellos trabajadores miembros actúen como dueños, y por tanto más probabilidades habrá de que los ya discutidos problemas de agencia florezcan con sus respectivos conflictos de objetivos. No por gusto existen muchas regulaciones para limitar la contratación de mano de obra asalariada en las empresas autogestionarias.

En resumen, la distribución de los ingresos netos por trabajador, que se considera el principal esquema de incentivos materiales que tienen las FOP autogestionarias, es determinante en el logro de combinaciones óptimas de esfuerzo e ingresos, siendo el tamaño óptimo de la FOP una variable clave a tener en cuenta en ese diseño, y que va a ser crucial para la contradicción beneficios individuales versus colectivos.

Si la FOP logra definir su tamaño óptimo, elegir democráticamente su esquema de distribución de ingresos netos, y no analizamos aun otro tipo de incentivos ni el entorno, entonces la contradicción es mitigada, y el problema al interior de la FOP pudiera ser relativamente sencillo de resolver.

Sin embargo, es necesario tener en cuenta las condiciones de partida. Todas las experiencias autogestionarias, en cualquiera de sus modalidades, comparten una característica similar en su nacimiento: la respuesta a una situación conflictual, la cual

además es específica de cada contexto. Dos ejemplos de prácticas bien distintas así lo demuestran: el grupo Mondragón por una parte, y las empresas recuperadas por los trabajadores en Argentina, por la otra⁸².

La experiencia del grupo Mondragón, se inicia con un grupo de cooperativas que nace en el País Vasco en los años cincuenta “sin pretensiones de ser una gran alternativa”. Rompió con una práctica tácita de que los hijos de peones e ingenieros heredaban esas posiciones, y aunque sus iniciadores eran gente humilde, contó con el apoyo de “vecinos mondragoneses” que aportaron capitales y financiaron las primeras inversiones (Altuna Gabilondo, Loyola Idiákez y Pagalday Tricio, 2011). Además, fue impulsada por toda una labor educativa del Padre José María Arizmendiarieta⁸³.

Su funcionamiento de varios años apunta a un exitoso manejo de la contradicción intereses individuales versus intereses colectivos, a partir de: esquemas de distribución ampliamente consensuados; establecimiento de límites a los anticipos de los miembros, lo que también favoreció la reinversión de los excedentes; una propuesta de intercooperación exitosa⁸⁴ que permitió socializar los recursos, disminuir las diferencias entre cooperativas, tomar acciones anticíclicas mediante mecanismos tributarios y paliar los efectos del desempleo; así como un enraizamiento con su entorno social y comunitario. A esto le adicionamos grandes incentivos externos que favorecieron su creación y desarrollo.

Por otro lado, la experiencia de las empresas recuperadas por sus trabajadores (ERT) en Argentina muestra otra cara de la moneda. Su surgimiento “está directamente conectado con el cierre de industrias y la consecuente desocupación de millones de trabajadores” a raíz de las consecuencias que acarrearón tantos años de políticas neoliberales (Ruggeri, 2011). Aunque se fueron incorporando otros motivos, en primera instancia fue la manera que encontró una buena parte de la clase obrera argentina para salir de las condiciones precarias que el desempleo impone.

⁸² Para profundizar el análisis de estas experiencias, como fue su creación, su desarrollo, sus principales logros y desafíos, consultar (Altuna Gabilondo, Loyola Idiákez, & Pagalday Tricio, 2011) y (Ruggeri, 2011) respectivamente.

⁸³ “Ciertamente, fue en plena postguerra española, una era caracterizada por el hambre, el paro y la represión de la dictadura, cuando Arizmendiarieta, sacerdote y pensador, consiguió canalizar el descontento y la energía de un grupo de jóvenes maestros y peritos industriales de Arrasate-Mondragón hacia la creación de las primeras empresas cooperativas ...” (Bowles, 2004: 683).

⁸⁴ Actualmente se considera el principio de goberna al grupo.

A diferencia de la experiencia de Mondragón⁸⁵, las ERT tuvieron muchos problemas para contar con financiamiento para recuperar las fábricas, ya que el gobierno no propició apoyo alguno en un inicio, y posteriormente con el cambio de orientación política el apoyo aumentó, pero tampoco fue suficiente⁸⁶. Las comunidades donde más ERT existían eran aquellas que presentaban mayores problemas producto del desempleo, y aunque fueron las que mayor cantidad de ERT tuvieron, no contaban con recursos propios para lograr encaminar las fábricas.

Los trabajadores tuvieron que esforzarse e innovar, y muchos lo lograron, aunque con ingresos muchas veces de supervivencia. Luego tenían muchas dificultades para acceder al mercado⁸⁷, por lo que terminaron accediendo a contratos desventajosos para ellos con tal de vender sus producciones, así como explorando formas de cogestión que necesariamente redujeron su nivel de autogestión⁸⁸. Toda esta batalla por la supervivencia y la conservación del nivel de empleo impidió que tuviesen la posibilidad de mitigar las contradicciones analizadas⁸⁹.

El crecimiento del grupo Mondragón, producto del éxito de sus cooperativas, ha provocado una agudización de las contradicciones B y C. Por un lado, se ha dificultado la gestión colectiva y la toma de decisiones; y por otro, la solidaridad, preocupación por la comunidad y principios relacionados se ha visto debilitado por la expansión y el éxito empresarial. Esto ha propiciado que el grupo haya buscado alternativas institucionales que intentan mitigar este hecho⁹⁰, erigiéndose, junto a la búsqueda de una visión de largo plazo y la incorporación de estrategias sostenibles ambientalmente, en los principales desafíos actuales del grupo.

⁸⁵ También se pudieran discutir diferencias desde el propio concepto del tipo de autogestión.

⁸⁶ Se concentró el apoyo en disminuir el desempleo, no en desarrollar la forma autogestionaria como tal.

⁸⁷ Esto fue identificado como uno de sus principales problemas. Las personas que se encargaban de estos aspectos en las empresas las abandonaron al momento en que los dueños decidieron abandonarlas. En general, fueron los obreros directamente vinculados a la producción los que protagonizaron la recuperación de las empresas.

⁸⁸ Por ejemplo, una modalidad muy aplicada fue establecer una relación con un empresario, para ellos “cliente”, el cual les proporcionaba el capital, las materias primas, las directrices de la producción y la compra del producto a un precio inferior del que obtendrían si venden ellos mismos. Esta modalidad se ha relacionado en medios académicos con la autoexplotación, comúnmente asociado a las ERT (Ruggeri, 2011).

⁸⁹ De los planteamientos realizados por Ruggeri (2011), se puede deducir que la contradicción mejor sorteada fue la B, debido a que la iniciativa surge de las propias clases populares que lograron devolver numerosos empleos a las comunidades y generar nuevos lazos sociales.

⁹⁰ Surgen tres instituciones comunes: el congreso cooperativo, la comisión permanente y el consejo social. En estos órganos, formados por representantes electos, se definen, se controlan y se coordinan las normas y políticas de actuación, respectivamente (Bowles, 2004: 683).

Las decisiones de inversión

Como hemos referido en varias ocasiones, no existe una única racionalidad, ni un único tipo de incentivo, ni éstos se componen de una única dimensión. El esquema de distribución de los ingresos netos está en estrecho vínculo con las decisiones de inversión de estas organizaciones, las cuales influyen sobre todas las contradicciones analizadas. En apretada relación a esas decisiones están incentivos de tipo “externo”; dígase el marco regulatorio y legal, el acceso al crédito, el apoyo estatal en ese sentido, etc. Lo anterior, unido al esquema de compensación monetario adoptado, va a tener determinados efectos que pueden agudizar las contradicciones. Veamos algunos ejemplos.

Una FOP autogestionaria tiene dos fuentes de inversión: interna y/o externa. Si una empresa no tiene fuentes externas a las cuales recurrir, tendrá que deducir de sus utilidades los fondos de inversión⁹¹. Esa decisión reduce los ingresos netos corrientes de los miembros de la FOP, por lo que hay motivación para invertir lo menos posible, a no ser que los miembros estén conformes con sus ingresos, y estén dispuestos a tener menos hoy suponiendo que en el futuro se verán beneficiados con esos recursos invertidos. Pero esto no sucede de manera automática.

Para que los miembros de una FOP tengan incentivos para reducir sus ingresos corrientes e invertir con fuentes internas (por ciento de sus utilidades destinadas a ello), deberán tener alguna seguridad de que experimentarán beneficios futuros, o al menos que algún vínculo futuro con su empresa tendrán si se mantienen en ella, incluso después de jubilarse, de lo contrario, como norma general, será muy difícil sustituir parte de los ingresos corrientes por posibilidades de beneficios futuras. Vanek (1970), plantea la idoneidad de las fuentes externas por los motivos antes mencionados, pero también es vital la forma que adopta ese financiamiento externo, como veremos posteriormente.

Aquí la experiencia yugoslava⁹² es bien ilustrativa. Los trabajadores participaban en la gestión y la distribución de utilidades en las empresas, pero mientras estaban en

⁹¹ Suponiendo que la inversión es necesaria porque pueden decidir no hacerlo, pero supongamos que es necesario invertir.

⁹² La experiencia yugoslava es de todas las experiencias de autogestión la más reveladora, dado que fue el único país que generalizó la autogestión a toda su economía. Se tomará en nuestro análisis aquello que se vincule directamente con nuestro tema, reconociendo que existen un cúmulo de factores de diversa índole, con fuertes componentes históricos incluso anteriores a la autogestión yugoslava, que tuvieron un

ellas. Cuando se jubilaban no percibían ningún beneficio. El esquema de propiedad que se aplicó, el cual no permitía vender ni explotaba esquemas de copropiedad, provocaba desinterés total por el largo plazo. “Solo una minoría de los trabajadores podían identificar de modo realista sus intereses con los de su empresa durante la totalidad de su vida laboral” (Nove, 1987: 208).

En adición a lo anterior, estaban los efectos de los incentivos externos a la FOP. En el caso yugoslavo, dichos factores externos reforzaron el comportamiento anterior. El tipo de mecanismos que se aplicó permitió el acceso a créditos financieros que superaban los plazos de permanencia de los trabajadores en las empresas, por lo que los incentivos de traspasar las deudas corrientes a los futuros miembros fueron muy fuertes y se impusieron en muchos casos.

Además era posible conseguir recursos adicionales mediante la denominada “fábrica de moneda⁹³” y no existían cargos de capital⁹⁴. Las consecuencias sobre la inversión global fueron positivas, se evidenció un aumento elevado nunca antes visto, en términos de tasas nacionales, pero al interior de las empresas autogestionadas hubo sobreinversión y muchas inversiones fallidas, provocando una separación aun mayor entre los intereses del corto y el largo plazo.

No fue posible determinar responsabilidades, y la elevada distribución de ingresos netos se sobrepuso a los altos montos de inversión⁹⁵. Los trabajadores corrientes eran indiferentes a que los trabajadores futuros cargaran con el costo de sus decisiones de inversión erróneas. El interés de los consejos obreros se focalizó en la distribución de ingresos netos y la gestión cotidiana.

Adicionalmente, otro conjunto de factores externos como las regulaciones estatales, regulaciones de precios, intervenciones del partido (Liga Comunista) que a decir de Nove (1987: 205-206), limitaron los poderes de los consejos obreros, provocaron una contradicción adicional, que contraponía los intereses materiales de los obreros con el éxito de la empresa. Generalmente era muy difícil identificar qué parte de los resultados económicos se correspondían con el esfuerzo del colectivo de

peso importante en el desarrollo de los acontecimientos relacionados con los problemas de la autogestión, tanto al interior de las empresas como en su conjunto. Ver (Nove, 1987: 204-222) y (Flaherty, 1988: 1992, 2009).

⁹³ Aumento de la oferta monetaria, controles arbitrarios, repentinos, en los precios que provocaron tipos de cambio artificiales e intereses bajos.

⁹⁴ No se efectuaban pagos anuales sobre los valores de los activos fijos.

⁹⁵ Esto tuvo un efecto nefasto en la inflación de las federaciones de la extinta Yugoslavia.

trabajadores y qué parte era responsabilidad de los factores externos a la empresa. En muchas empresas yugoslavas la posición ante la distribución de ingresos netos dependía de cómo los trabajadores percibían que los componentes externos afectaban el éxito de su empresa.

Así, las posiciones variaron desde la retribución según los resultados, o según la productividad, hasta posiciones de a igual trabajo igual ingresos. Se planteaba que muchas veces la productividad podría esconder disminuciones en los ingresos netos per capita, porque podría suceder que el esfuerzo sea el óptimo, la productividad aumente, pero los precios en el mercado de los productos bajen, entonces bajan los ingresos.

Además, se debatía sobre la justeza de que dos trabajadores de empresas distintas que realizaban exactamente el mismo trabajo, obtuvieran diferentes ingresos por el solo hecho de que una empresa era más exitosa que la otra. A su vez, el dilema de cómo lograr que la gente se interese por el éxito de su lugar de trabajo si sus resultados no están vinculados de algún modo a sus ingresos, o más general, a su “felicidad” (para sustituir el término de utilidad), también estaba sobre el tapete. Todos estos conflictos mantienen plena vigencia en la actualidad, y toda FOP autogestionaria deberá lidiar con ellos.

Compartimos la idea que sí, la autogestión debe incorporar la influencia del éxito o el fracaso en la renta de los trabajadores, siempre y cuando exista la posibilidad de desligar aquello que es meramente responsabilidad de ellos de lo que no lo es. Pudiese parecer imposible de lograr, utópico, sobre todo en la actualidad, pero podemos tomar algunas precauciones que minimicen el riesgo. Y aquí nuevamente el tema del tamaño de las empresas juega un rol determinante, dado que es más fácil identificar cuan imputable es el esfuerzo personal en una cooperativa relativamente pequeña que en una compañía de cientos de miles de personas.

Una alternativa sería, analizar en cada contexto particular qué depende de los trabajadores al interior de la FOP y que no. Identificar lo más fielmente posible que depende del “exterior”, y al menos con alcance nacional, identificar los actores responsables. Una vez hecho esto, se podría proceder, mediante contrato, al diseño de esquemas donde se minimice la afectación a los trabajadores de la entidad a causa de incumplimientos de terceros, mediante mecanismos económicos financieros (cargos

adicionales, etc.) y/o medidas coercitivas (como cambio de proveedores o establecimiento de demandas), por ejemplo.

El desempleo

Otra de las expresiones de la contradicción B, producto de los incentivos materiales y la sobreinversión, es el tema del desempleo. En Yugoslavia este fue uno de los principales problemas. Si bien los miembros de una FOP autogestionaria son reacios al despido de trabajadores, predominaron en la contradicción capital – trabajo criterios de pura rentabilidad a la hora de permitir la entrada de nuevos miembros, sobre todo en escenarios de crisis económicas.

Los consejos obreros tenían incentivos para no incluir más miembros, aludiendo a criterios estrictamente económicos y a su capacidad de decidir al respecto. Más bien, existían motivaciones para contratar fuerza de trabajo asalariada dado que esto proporcionaba un ahorro en costos de mano de obra. Esto, junto a regulaciones externas, por ejemplo de la cantidad de trabajadores que podían contratar tanto empresas autogestionadas como privadas, impidió que Yugoslavia pudiese detener el problema del desempleo. Se contraponen entonces la capacidad y razón de ser las FOP autogestionarias sobre la toma de decisiones con la maximización de los ingresos netos per capita y su proyección fuera de la FOP.

Incentivos no materiales

Analicemos ahora algunos incentivos no materiales (coercitivos y morales) presentes en esta FOP y sus efectos sobre las contradicciones. La supervisión colectiva se erige como la forma ideal para la aplicación de sanciones o premios. La participación igualitaria genera capacidad cooperativa, por lo que al aplicar sanciones por parte de los compañeros de trabajo se generan dinámicas altruistas en torno a los comportamientos no polizantes. Es decir, coincidimos con Vanek (1970) cuando plantea que si el colectivo sabe que un trabajador o trabajadora no cumple con sus funciones y no está dando su máximo esfuerzo por motivos de enfermedad, de vejez, de escasa experiencia, etc. no emitirá sanciones sobre esos trabajadores, sino que resolverán el problema con “buen trato común”.

La autosupervisión y la supervisión colectiva crean valores, motivan a la gente a escurrirse menos del trabajo, o a no hacerlo, ya que el emplazamiento colectivo ante faltas en el puesto de trabajo provoca sentimientos diversos, como vergüenza, humillación, etc. La gestión democrática real deberá motivar la participación en todas las esferas eliminando razones de imposición que motivan a escurrirse del trabajo.

Vanek (1970: 245) plantea que en la empresa privada los trabajadores tienden a cubrir comportamientos polizones, sean por los motivos que sean, debido a los conflictos de agencia a los que nos hemos referido anteriormente. Esto provoca elevadas pérdidas de eficiencia. Sin embargo, la supervisión colectiva, si se implementa de manera correcta, puede reducir los costos de la supervisión, y por tanto incrementar la eficiencia.

Solo la planificación democrática en su expresión más rigurosa⁹⁶ es capaz de dar solución a todas las contradicciones que aquí hemos expuesto, a decir de Piñeiro (2008). Aunque la planificación democrática es un amplio y complejo concepto, filosofía de vida y único camino a la sociedad socialista para muchos, ciertamente inclina la balanza ampliamente hacia las motivaciones no materiales. En el estudio de cooperativas en Venezuela que realiza Piñeiro, reconoce que la solución de las contradicciones A y B también pasan por los incentivos materiales, pero afirma que son la democracia y la participación real trascendidas al nivel de la comunidad, las que transforman la conciencia social y hacen que las FOP autogestionarias no vean “la responsabilidad social como un costo que amenaza su supervivencia”.

En el caso de Venezuela, las cooperativas y las empresas de producción social tuvieron muchos incentivos materiales pero no lograron revertir sus actividades a la solución de problemas de las comunidades. La vocación social no se logró a pesar del inmenso apoyo estatal del gobierno bolivariano, las referencias directas del presidente Chávez sobre el tema y la combinación de todos los componentes monetarios, crediticios, regulatorios, etc., tanto internos como externos, que terminaron inclinando la balanza hacia los incentivos materiales. Las causas, aunque múltiples, pueden resumirse en la presencia de desequilibrios.

Por un lado, el peso en los incentivos materiales provenientes de las regulaciones estatales provocó el incremento sustancial de formas autogestionarias, muchas de las

⁹⁶ Dígase al estilo de Pat Devine.

cuáles solo querían aprovechar ventajas tributarias, crediticias, económicas en general, sin preocuparse por lo social o lo comunitario.

Por otro lado, está la discusión sobre el nacimiento de estas iniciativas, en términos de que es realmente lo más adecuado, nacer desde la base o ser impulsados por el Estado, ya que eso garantizará el apoyo necesario, cuya ausencia ha dado al traste con otro tipo de experiencias. Y ahí nuevamente una cuestión de balances. Lo ideal sería que estas formas nacieran desde la voluntad de los propios trabajadores, pero sabemos que en la mayoría de los casos el contexto actual no facilita per se ese asunto a menos que exista la presencia de una situación de conflicto⁹⁷.

Reiterando, el balance de los tipos de incentivos y los esquemas adoptados es sumamente importante en esta FOP, pues el cúmulo de relaciones que se generan y los niveles de jerarquía son más complejos que los que presentan sus competidores privados y estatales.

Coincidimos con el enfoque complementario que da Bowles (2004) a los incentivos monetarios y los esquemas de supervisión (o monitoreo), contrario al enfoque predominante en la teoría clásica del problema de agencia, y lo extendemos a incentivos materiales y no materiales. Una combinación desequilibrada de ambos puede agudizar las contradicciones.

Si la FOP prioriza los incentivos materiales de manera casi exclusiva, y además el entorno facilita el acceso a factores externos de igual índole, no se van a generar comportamientos que vean más allá de la individualidad o de las pequeñas colectividades al interior de las FOP. Tampoco habrá preocupación por el largo plazo, debido a los efectos que hemos mencionado anteriormente.

Si por otra parte, se enfatiza en los incentivos de tipo no materiales, ya sea la coerción o los morales, y esto se da en un contexto de carencia material, se generarán comportamientos sociales, comunitarios, relaciones sociales de producción que, aunque diferentes, no perdurarán en el tiempo, pues las necesidades básicas materiales

⁹⁷Si el Estado entiende que la construcción de una sociedad diferente debiera priorizar este tipo de FOP, deberá a la par de los incentivos materiales que pueda otorgar, fomentar la formación y educación en el tema, para intentar influir en ambas dimensiones al unísono. En muchos tipos de juego quien mueve primero tiene la ventaja de hacerlo. Esa ventaja aumenta si una de las partes tiene más información que la otra. En este caso el Estado, siendo consciente de lo anterior tendría ambas ventajas, por lo que debería aprovecharlas de manera correcta.

terminarán imponiéndose⁹⁸. También aquí se priorizará el corto plazo, dadas las carencias materiales y la incertidumbre del mundo actual.

En resumen, esta FOP tiene amplias posibilidades de mitigar las tres contradicciones, ya que los estudios de casos a partir de las distintas experiencias ofrecen elementos suficientes para valorar cuales han sido los factores de éxito y fracaso en los que hay que poner atención, como se pueden lograr los equilibrios (elemento clave en la promoción de incentivos particularmente en este caso). Se muestra también la importancia del contexto y de la necesidad del estudio casuístico para determinar cuáles serían las mejores condiciones que propicien el éxito de estas formas, aunque también se muestra la complejidad de ello.

2.3. Incentivos en la FOP estatal

Para el análisis de esta FOP, teniendo en cuenta su importancia y relación con Cuba, nos concentraremos en su forma estatal centralizada, estrechamente vinculada a la denominada Economía de Comandos, desarrollada a partir de las experiencias del antiguo bloque socialista de Europa del Este, en particular la experiencia soviética y china. Posteriormente haremos referencia a las modificaciones en los incentivos de esta FOP cuando los países del ex-campo socialista comienzan a implementar las reformas económicas. En este caso prestaremos especial atención a la reforma china, y en menor medida a la húngara. En ambos casos analizaremos cuales esquemas de incentivos predominaban y como varían tanto estos, como sus efectos en las contradicciones analizadas.

El cambio del paradigma neoliberal, y el auge del fortalecimiento del papel del Estado, evidenciado sobre todo en gobiernos latinoamericanos de las últimas décadas, así como la preocupación por la eficiencia del sector público, ha conllevado a que lo concerniente al tema de los incentivos en esta FOP se incremente. Burgess y Ratto (2003) plantean que en el Reino Unido cada vez es mayor la preocupación por mejorar los incentivos del sector público, y que en general es una preocupación reciente, dado

⁹⁸ Este planteamiento puede ser cuestionado, sobre todo por la práctica de comunidades específicas, por ejemplo, la comunidad indígena. Aunque no constituyen un grupo cien por ciento homogéneo, han practicado otros saberes y haceres y tienen conceptos diferentes en torno a estos temas. Partimos de que esas son prácticas ancestrales, muy particulares de estos modos de vida, por lo que el análisis anterior se considera más pertinente en situaciones más generales o comunes de la sociedad actual, en su concepto más clásico y común de modernidad.

que investigaciones han demostrado que estos han sido escasos o han estado totalmente ausentes. Estos análisis aunque tienen puntos de contactos con lo que anteriormente referíamos, se desarrollan en contextos diferentes y con concepciones de lo estatal y lo público diferentes.

Por ello es importante delimitar algunas cuestiones de partida referente a lo estatal y lo público⁹⁹. Aunque no haremos demasiada distinción de los términos por no considerarlo pertinente a nuestros objetivos, coincidimos que en esencia, no es exactamente igual hablar de lo estatal y lo público, pues tanto desde las teorías del Estado como de las consideraciones de la propiedad no son sinónimos. Teniendo en cuenta que esto pudiera desatar un gran debate y complejizar en demasía nuestro análisis, partimos de lo que Bresser-Pereira y Cunill Grau (1998) plantean sobre la consideración de lo estatal y lo público. A decir de los autores: “Lo que es estatal es, en principio, público. Lo que es público puede no ser estatal, si no forma parte del aparato del Estado¹⁰⁰”.

Se esboza entonces que debe existir una separación entre lo considerado como sector productivo público no estatal de su homólogo estatal, partiendo de que el primero debe contener “el espacio de la democracia participativa o directa, es decir, es relativo a la participación ciudadana en los asuntos públicos” (Bresser-Pereira and Cunill Grau 1998). En los casos que nos atañen preferiremos entonces la denominación de estatal, para así utilizar la clasificación más general y oportuna a nuestros análisis.

2.3.1 Incentivos en la FOP estatal centralizada: Economía de Comando

Los planteamientos realizados en torno a la forma de organización de la producción estatal centralizada pertenecen a la denominada Economía de Comando. Las economías de comando comparten (o compartieron) un conjunto de características comunes: estrategia de desarrollo, características macroeconómicas y rasgos sistémicos. Dos de sus principales peculiaridades fueron: primero, que las decisiones de asignación de

⁹⁹ Para un debate en Cuba sobre lo público y lo estatal ver (Cunningham, y otros 2014).

¹⁰⁰ Qué se considera parte del aparato del Estado, cuanta influencia tiene, etc., son elementos que transversalizan el análisis y que sin duda son esenciales. En principio, muy superficialmente, podríamos definir formas estatales, como unidades “productivas”, de tres maneras: burocráticas (el aparato estatal en su institucionalidad más formal, dígase instituciones públicas, ministerios, y de servicios básicos en aquellos lugares donde el Estado se encarga de proveerlos, salud, educación, seguridad social, etc.), regulatorias (dígase que están en función de regular la actividad empresarial, sin llegar a constituir una forma empresarial de producción en si misma) y empresarial (empresas estatales que producen bienes principalmente, y se encargan de toda la cadena productiva, o parte de ella).

recursos respondían al sistema de comando centralmente jerarquizado de los planificadores en lugar de a “señales de los precios de mercado”; y segundo, la concentración de grandes montos de recursos en manos de los planificadores, lo que les permitió asumir la dirección de la economía como un todo (Naughton, 1995: 26-27).

La tabla 2.3 resume algunas de las principales características de la estrategia de desarrollo y del sistema económico de tipo soviético. El sistema de dirección de la economía garantizaba el control de los recursos mediante una planificación centralizada, cuyo instrumento fundamental eran los balances materiales. En función de esto, la estructura de propiedad por excelencia era la propiedad estatal, equiparada erróneamente a propiedad social, como dijimos en la introducción y como veremos posteriormente. “La propiedad pública, en la forma de propiedad estatal a gran escala en la industria, y propiedad colectiva en las unidades de producción agrícola, permite al Estado mantener la autoridad directa sobre la mayor parte de su producto” (Naughton, 1995: 29).

Tabla 2.3. Características principales de la estrategia de desarrollo y el sistema económico de las economías tipo soviéticas

Estrategia de desarrollo	Sistema económico
Alta tasa de inversión (25% del PNB aproximadamente)	Empresas productivas propiedad pública: <ul style="list-style-type: none"> • Empresas estatales en la industria a gran escala y las ventas al por mayor • Propiedad colectiva en la agricultura
Prioridad a la industria militar y pesada	Planificación basada en balances materiales <ul style="list-style-type: none"> • Resultados cuantitativos dirigidos • Asignación de las fuentes y usos de los productos básicos (o <i>commodities</i>)
Prioridad a la inversión en capital productor de bienes, descuido de los servicios	Sistema de “nomenclatura ¹⁰¹ ” controlado por el Partido Comunista
Inversión en necesidades básicas: salud y educación	Banco único que acomodaba los créditos en función del plan
Preferencia por la autarquía: importancia limitada al comercio exterior	Incentivos materiales (excepto en China durante la Revolución Cultural) y restricciones presupuestarias duras para los hogares

Fuente: (Naughton 1995, 27-28).

¹⁰¹ Referido a la nominación de cargos burocráticos, administrativos, empresariales, y de toda índole a todo nivel.

Las características de la planificación de la economía, las resume el autor en tres principales: un plan de producción para las unidades y productores individuales, un plan de suministros que transfiriese los recursos entre los productores y un esquema de normas o coeficientes técnicos, materiales, para insumos y productos en todos los niveles¹⁰².

Técnica y teóricamente, resolviendo el tema de la matriz insumo – producto, se podrían lograr los objetivos de manera consistente, pero en la práctica el esquema de planificación demostró ser en exceso complejo, con inmensos requerimientos de información y elevados problemas de coordinación, ya que se preveía planificar de ese modo hasta la más mínima unidad productiva individual. Esto conllevó a que el plan cada año fuera establecido en función del año anterior con un ligero, a veces no tanto, incremento.

El sistema se caracterizó por poseer elevados grados de discrecionalidad, en manos de los planificadores. La excesiva centralización provocaba elevadas y rígidas restricciones al comportamiento de los agentes económicos, y la escasez fue otra de las características más comunes, que el autor atribuye en este caso a dos elementos: la prioridad del desarrollo industrial y la inversión, y las denominadas “restricciones de presupuesto blandas (*soft budget constraints*)¹⁰³”. La complejidad del desarrollo de este tipo de economías, impide abordar todos sus aspectos, que como siempre decimos trascienden el ámbito económico. Sin embargo, varios autores han llegado a la conclusión que la economía de comando poseía una coherencia interna elevada, pero con instituciones muy rígidas, persistentes, que obstruían la necesidad de transformación y la adaptabilidad de la economía, por lo que fue muy complicado a la hora de emprender las reformas económicas.

Según Roemer (1994: 38), el problema de los incentivos, en su visión del problema Principal-Agente, constituyó una de las causas principales del fracaso del

¹⁰² Dichas características pudieran revisarse o analizarse con mayor profundidad a la luz de las experiencias que “sobrevivieron” las etapas de transición de estas economías, incluida la propia experiencia cubana. Sin embargo, habría que empezar por analizar si Cuba, aún con las similitudes del modelo soviético en las etapas principalmente previas a los años noventa, pudiese clasificarse como Economía de Comando en todo el rigor de la definición.

¹⁰³ Término acuñado por Kornai (1992) referente al marco de asistencia externa con el que contaban las empresas en las economías de tipo soviéticas, en cuanto a subsidios, impuestos, créditos y precios. La referencia a lo blando (*soft*) partía de considerar que todos esos incentivos externos eran sujetos de negociación, así como al papel pasivo del dinero otorgado a esas economías y el predominio de la planificación y regulación material.

modelo soviético; aunque según el propio autor pueda parecer que se otorga un peso demasiado alto a este factor, dado que es un problema sumamente complejo y multidimensional¹⁰⁴. Para Nove (1987: 105), una de las principales distorsiones y deficiencias del sistema soviético fue precisamente las relaciones entre la dirección de la empresa y los obreros.

El problema Principal-Agente se manifestó en la sociedad socialista de tipo soviética de tres maneras diferentes: entre trabajadores y administradores; entre los planificadores centrales y los administradores de las diferentes empresas estatales y granjas colectivas y entre el pueblo (la gente, la ciudadanía) y los planificadores. El Principal en estos casos serían los trabajadores, los administradores y el pueblo respectivamente. Si son los trabajadores y el pueblo los dueños de los medios sociales de producción, entonces, son ellos los que delegaban las tareas a administradores, planificadores y burócratas; existiendo objetivos en conflicto entre éstos.

Al no existir reconocimiento de la existencia de conflictos entre estos actores, los esquemas de incentivos aplicados, como veremos posteriormente, provocaron resultados adversos para la clase obrera y la sociedad en su conjunto. No se logró la armonía de los elementos individuales con los colectivos ni se frenó el surgimiento de una clase burócrata que se alejaba cada vez más de las masas y concentraba el poder. La clase trabajadora perdió la motivación por el trabajo ante el desequilibrio de los tipos de incentivos y la no existencia de una combinación efectiva de lo material con lo coercitivo y lo moral.

Por otra parte, sistemas de incentivos diferenciados para políticos y planificadores centrales de las diferentes regiones provocaron corrupción y discrecionalidad, pues al hacer depender sus ingresos del desarrollo de las regiones, y por tanto de las unidades productoras enclavadas en ellas, reforzaron la puesta en marcha de las restricciones presupuestarias blandas, que como mencionábamos anteriormente consistían en exenciones impositivas o créditos bondadosos que no tenían en cuenta las capacidades reales de las empresas para hacerles frente y por tanto no consideraban la eficiencia.

¹⁰⁴ Para Roemer (1994: 44) las tres causas principales del fracaso de la experiencia del socialismo soviético fueron: la asignación de la mayoría de los bienes bajo un aparato administrativo bajo el cual los productores no fueron forzados a competir unos con otros; el control directo de las firmas por las unidades políticas y políticas no democráticas y no competitivas.

¿Cómo funcionaban los incentivos al interior de las empresas de tipo soviéticas?

El principal incentivo al interior de las empresas consistía en un sistema de primas¹⁰⁵, o estímulos monetarios, otorgadas por el cumplimiento de las metas establecidas en el plan. Aunque en todas las FOP los sistemas de incentivos internos se encuentran en estrecho vínculo con los externos, en este caso particular ese vínculo es más interdependiente aun, dado que la forma en la que se establecen las metas será condición *sine qua non* para el pago de las primas.

Además, existía un sistema de sueldos y salarios que intentaba establecer escalas en función de la calificación, los rangos, la complejidad, etc. del trabajo realizado, pero Nove (1987) plantea que este diseño presentó muchos problemas. El primero de ellos fue la manera en la que se establecieron los criterios o principios a seguir en la determinación de la escala. ¿Cómo definir la manera correcta de hacerlo? ¿Quiénes la definirían? El propio autor señala que “las palabras a cada cual según su trabajo” no eran sino palabras.

Existían distorsiones que no se pudieron solucionar. Se planteaba si era correcto que por ejemplo un maestro o un médico cobrasen la mitad del salario que un conductor de autobús, o que un director cobrase tres veces más que un ingeniero. No se encontraron respuestas para esos problemas, entre otras cosas porque el debate no se llevó nunca a las masas, no se democratizaron las decisiones, o al menos se consensuó quienes deberían tomarlas. No se planteó a tiempo una forma de aunar criterios sobre la forma de distribución de las rentas según el trabajo, ni la manera en que se combinarían los incentivos.

Lebowitz (2015: 46-47) expone que los esquemas de incentivos que los planificadores diseñaron estaban enfocados en los directores de empresa, y suponían que estos actuaban motivados por el interés material, “como si quisiesen maximizar sus ingresos personales presentes y futuros”. El sistema de primas que se implementó, constituyó parte importante del ingreso total de los empresarios. Las diferencias entre los distintos rangos, obreros y directores de empresas fueron incrementándose en el

¹⁰⁵ Este sistema no fue aplicado en todos los países por igual. En algunos casos se consolidó luego del comienzo de las reformas económicas, incluso antes no se puede decir que haya sido homogéneo el de cursar del sistema, también influyó los ciclos que se tuvieron respecto a qué tipo de incentivos debería predominar en la construcción del socialismo, si materiales o morales. Aunque muchos autores plantean que en lo que es actualmente Rusia se privilegiaron los incentivos materiales, esto se hizo sobre la base de lo que la vanguardia política supuso fue el estadio alcanzado por el socialismo real en la Unión de Republicas Socialistas Soviéticas.

tiempo y se acentuó con el inicio de las reformas¹⁰⁶: "... en 1966 los estímulos del personal de ingeniería y técnico representaron el 21,5% de su ingreso, y para los directores y jefes de departamento, entre el 40 y el 60% de su ingreso (Berliner, 1976: 478-481 citado por Lebowitz, 2015: 47).

El mecanismo de planificación centralizado, la escasa autonomía de las unidades productivas y el énfasis en los incentivos materiales, moldearon un comportamiento de los actores involucrados en el proceso, y en especial de los directores de empresa, con consecuencias perversas para el sistema económico y la sociedad en su conjunto.

Los directores de empresas estaban en la obligación de cumplir los planes, sobre todo porque sus ingresos dependían de eso, pues si no se cumplían, otras consecuencias (no monetarias) no afloraban como un problema demasiado complejo. Siempre era posible encontrar justificaciones (reales) ajenas a la empresa: el carácter directivo de los planes, suministros e insumos en general, el establecimiento automático de las metas, "desde arriba", la no llegada a tiempo de los recursos para la producción, etc. Esto, unido a la ventaja que representaba tener un plan menos exigente el próximo periodo, hacía que muchos empresarios "abandonaran la lucha, desde un punto de vista financiero, no moral" (Lebowitz, 2015: 50).

Sin embargo, la motivación monetaria provocó que los directores de empresa desarrollaran habilidades sorprendentes para modificar las metas y poder cumplir y sobre cumplir los planes, dentro de los estrechos marcos que tenían. Al estar incentivados a la búsqueda de planes fáciles de cumplir, no tomaban ningún tipo de acción que pusiera en riesgo dichos cumplimientos, por tanto innovaban muy poco¹⁰⁷. En cada periodo solicitaban más factores de producción que los necesarios, de ese modo podrían acumular materias primas y mano de obra, a la vez que subestimaban sus posibilidades reales de producción.

El éxito también se premiaba con mayores planes el próximo año, por lo que no habían incentivos para mejorar la productividad y los directores de empresa se limitaban

¹⁰⁶ Nove, (1987: 195) reproduce un chiste de la época muy ilustrativo al respecto: "Kádar, el dirigente del Partido, visita una fábrica y pregunta al director: - ¿Ha recibido usted primas durante la reforma económica y que ha hecho con ellas?- Respuesta: -Me compré una casita de campo y el resto lo metí en el banco-. Hace la misma pregunta al ingeniero jefe. Respuesta: - Me compré un coche y el resto lo metí en el banco-. Finalmente, Kádar hace la misma pregunta a un obrero. Respuesta: -Me compré un par de zapatos. Kádar: -¿Y el resto del dinero? Obrero: -El resto del dinero se lo tuve que pedir prestado a mi suegra-.

¹⁰⁷ La innovación tenía que venir desde arriba.

al cumplimiento sin esforzarse demasiado. De hecho, la negociación de las metas de producción se convirtió en un objetivo en sí mismo. El flujo de información desde abajo hacia arriba se distorsionaba de manera consciente, subdeclarando todo su potencial.

Por la otra parte, los planificadores, con conocimiento de este comportamiento por parte de los empresarios, asignaban metas superiores cada año, mientras que distribuían menos insumos de los requeridos por los directores de empresas. Las consecuencias sobre el global de la economía y la sociedad fueron desastrosas: despilfarro, ineficiencias, escaseces, menor producción que la posible por lo tanto menores recursos que distribuir, e incluso que invertir, lo cual muestra una agudización de la contradicción número B.

Planteaba Nove (1987) que tal parecía que los directivos fueran incapaces de identificarse con el interés general, ya que tenían que haber sido conscientes de que ese comportamiento atentaba contra el interés social. Pero “cómo hacerlo si eran exhortados todo el tiempo a conceder prioridad a los intereses del Estado”, lo cual es su deber pero no la tarea por la cual son directamente responsables. Aun si hubiesen querido actuar así, continúa el autor, no tenían ni los incentivos ni la información para hacerlo.

El empresario siente que es responsable, en primer lugar, de resolver los problemas de la parte del sistema que le ha sido confiada. Se siente responsable, no de la economía en su conjunto, sino de una parte claramente especificada de la misma, y se identifica con ella (Kornai, 1980: 403 citado por Lebowitz, 2015: 45).

La denominada maldición de la escala¹⁰⁸ y la asunción de que el centro sabía en detalle lo que necesita y debe hacer cada empresa al más mínimo nivel (ya que supuestamente encarnaban las necesidades de la sociedad en su conjunto) dieron al traste con un sistema que distorsionó o desvió los comportamientos que previó se tendrían con esos esquemas.

En resumen, el sistema provocaba cero incentivos a la innovación, a la toma de riesgos y a la competencia. La supervisión, en consonancia, se ejercía totalmente desde arriba. El modelo de dirección era autoritario, los directores eran nombrados desde arriba sin responsabilizarse por sus propios trabajadores. Existían los consejos de

¹⁰⁸ Muchos autores plantean que la escala utilizada para medir el cumplimiento de las metas constituyó una de las principales razones que motivaban la ineficiencia. Los indicadores utilizados no se medían en unidades monetarias, sino en toneladas, u otras medidas materiales, lo que provocaba que los insumos o las técnicas utilizadas estaban en función de hacer más pesada o más costosa la producción final, ya que eso permitía el cumplimiento de los planes, no importa cuánto derroche hubiese que hacer al respecto.

producción, pero su papel no tenía mucha importancia, pues la supervisión y el mando se ejercían desde arriba hacia abajo. Muy pocas eran las decisiones que se podían tomar en los consejos, por lo que a nivel de FOP incluso los representantes obreros, no se molestarían en ni siquiera asistir a las reuniones, puesto que su participación era totalmente formal, se discutía, se debatía e incluso se criticaba, pero las decisiones las seguía tomando la dirección. Nove (1987) llamó a este fenómeno la respuesta no organizada de los trabajadores (huelga de brazos caídos), que como consecuencia provocaba lentos ritmos de trabajo, absentismo, embriaguez, robos, etc.

El sistema también provocó una preferencia de los actores involucrados por el corto plazo, por lo que la contradicción temporal se agudiza. Sin embargo, pareciera que a nivel general, los planificadores y los dirigentes al más alto rango, se inclinaban por el largo plazo, dadas las prioridades concedidas a la política inversionista. A nivel de FOP, la contradicción se expresaba en el propio cumplimiento de los planes por parte de las empresas. El proceso de finalismo hizo que se utilizaran todos los recursos posibles en el cumplimiento de las metas, por lo que el inicio del próximo período generalmente se enfrentaba a escenarios de mayor escasez, agotamiento de existencias y de mano de obra. Por otra parte, el propio hecho de que los actores en la economía soviética operasen en un entorno de “escasez” y de lo que se denominó “mercado favorable al vendedor”¹⁰⁹ provocaba una búsqueda de beneficios a corto plazo. Además, están las críticas que históricamente se han realizado a la economía soviética sobre su carácter predatorio para con el medio ambiente, precisamente por los mecanismos utilizados y los propios esquemas de incentivos.

Lebowitz (2015) se cuestiona por qué esta forma de actuar y estos esquemas de incentivos perduraron tanto. Se pregunta si es que los planificadores no podían percatarse que esas políticas producían efectos tan negativos y cuestiona el hecho de que autores como Kornai hayan identificado exclusivamente a las autoridades centrales como los principales culpables. ¿Acaso se han identificado correctamente a los actores; esgrime? ¿Qué pasa si consideramos a los directores de empresa como Principales¹¹⁰?

Quizás los empresarios conocían las metas de los planificadores mejor de lo que los planificadores conocían las de los empresarios. Quizás los empresarios estaban involucrados en ciertas actividades para

¹⁰⁹ Profundizar en esto sería conveniente, más nos desviaríamos demasiado de nuestros objetivos por ser un tema tan complejo. Ver (Kornai, 1992).

¹¹⁰ En relación a los planificadores, se refiere el autor.

inducir a los planificadores a seleccionar aquellos mecanismos que fuesen óptimos para el empresario (Lebowitz, 2015: 59).

Sin dudas es un enfoque interesante, que evidencia una agudización de la contradicción A al estilo que explicamos en el primer epígrafe del capítulo. Los directores de empresa no tuvieron un papel tan pasivo como se cree. Algún poder de negociación fueron adquiriendo, aprovechando los resquicios y las posibilidades que brindaban las *soft budget constraints* para actuar en beneficio propio. Eran los primeros que no estaban interesados en cambiar nada y que no apoyarían reformas que pusieran en peligro sus intereses, aun cuando vinieran del centro. Sin embargo, creemos necesario no descuidar una interrogante cuya respuesta es esencial en este tema: ¿Dónde radicaba realmente el poder de cambiar las cosas? La respuesta se encontró posteriormente al iniciarse los procesos de reformas en el otrora campo socialista de Europa del Este.

De cualquier forma, fueron los incentivos adoptados los que empoderaron a los directores de empresas, y no a los trabajadores, llevándolos a actuar de ese modo. El mecanismo económico y los esquemas impuestos desde el centro motivaron esos comportamientos. La verticalización jerárquica dio forma a un modelo de trabajador que se resignó a no participar, a “obedecer” en principio y a limitarse a hacer cumplir determinadas características del contrato social, como la protección de los derechos del puesto de trabajo y la protección ante amenazas o iniciativas que fueran contra el pleno empleo. La naturaleza del contrato social llegó a tal punto de entendimiento sobre llevar adelante una economía de baja intensidad y baja productividad que la frase “Usted simula pagarnos y nosotros simulamos trabajar” cobró vida. Ninguna de las contradicciones se ve mitigada.

2.3.2 Cambios en los sistemas de incentivos con las reformas económicas: una mirada a través la experiencia húngara y china

Las reformas de los países del antiguo bloque socialista soviético comenzaron por el plano económico, aunque se extendieron posteriormente al plano social y político. Aunque compartían un conjunto de características y problemas comunes, no todas las reformas comienzan a la vez, ni se llevan a cabo de la misma manera, por tanto los resultados fueron distintos en cada país. Lo cierto es que la mayoría de los países pertenecientes al bloque terminaron con una reversión sistémica hacia el capitalismo.

Ese fue el destino final de las reformas en la mayoría de los países¹¹¹, aunque no hubiese sido quizás el que se habían propuesto (al menos no en todos los casos).

Por supuesto que no vamos a analizar las razones de dicha reversión, porque en principio habría que partir de que en realidad el sistema de tránsito al socialismo nunca acabó, el sistema socialista no se consolidó en la práctica, para muchos nunca existió realmente. Además, como planteaba Roemer, el papel de los sistemas de incentivos fue quizás más importante de lo que se piensa, pero no fue lo que determinó la reversión. Eso lo compone un complejo entramado de factores multidimensionales estrechamente vinculados.

Si algo compartieron las reformas en el plano microeconómico, fueron la expansión y diversificación de formas de organización de la producción (fomento de empresas privadas, cooperativas, de inversión extranjera, etc.) y la reestructuración del sector estatal, tanto a nivel de sus estructuras organizativas y reguladoras como en sus funciones como unidad organizativa de producción. La autonomía del sector empresarial estatal estuvo en el centro de los objetivos, así como la ampliación del papel del mercado en la búsqueda de eficiencia económica, competencia, inserción en el mercado externo, etc. Medidas en el ámbito macroeconómico, de planificación, en el marco regulatorio e institucional, en el sistema financiero, etc., también debieron ser tomadas para ir garantizando las condiciones del nuevo terreno en el que se desempeñarían las FOP.

El proceso de transformaciones no fue un proceso lineal, más bien cíclico¹¹². Las etapas iniciales de las reformas se caracterizaron por la introducción de mecanismos de mercado, liberalización o reformas del sistema financiero y de precios, descentralización de la planificación, con el respectivo cambio hacia planes indicativos, el fomento de formas de organización de la producción no estatales, transformación del sector estatal (autonomía, mejoras de eficiencia, otros incentivos, etc.), cambios en la política inversionista y descentralización en la toma de decisiones, entre otros. El enfrentamiento a lo desconocido en conjunción con determinadas coyunturas del ámbito político, provocaba que cada cierto tiempo se llevaran a cabo medidas recentralizadoras

¹¹¹ Incluso actualmente se cuestionan los casos como China, aun cuando formalmente se declara economía socialista de mercado, las posiciones en torno a si en rigor el sistema chino es o no socialismo, son diversas.

¹¹² Se analizaran las medidas en la FOP estatal en general, no transitado por cada etapa, más bien enfocándonos en la experiencia más reciente.

y se frenaran las políticas cometidas, en pos también de ir generando evaluaciones de los resultados. Esto ha sido más palpable en la experiencia china que en definitiva es la que ha perdurado en la actualidad.

¿Cuáles fueron las transformaciones fundamentales en los sistemas de incentivos de la FOP estatal a partir de las reformas?

Las primeras medidas estuvieron en función de otorgarle autonomía a las empresas estatales y fortalecer los sistemas de incentivos para motivar a los trabajadores y directores a esforzarse más, a tomar riesgos y responsabilizarse por lo que suceda en la empresa. En el caso húngaro, las medidas fueron más expeditas (comenzó 10 años antes que la reforma china), y cambiaban constantemente, lo que dificultaba la capacidad de adaptación de los actores económicos. Se fortaleció el sistema de primas¹¹³, pero priorizando la misma escala jerárquica¹¹⁴. Kornai planteaba que las medidas tomadas contradecían el principio de eficacia con el principio de distribución del socialismo de “a cada cual según su trabajo”. Todo sistema de incentivos, decía el autor, va a generar desigualdades, y atentará contra dicho principio distributivo ya que para que sea eficaz deberá estar vinculado a las ganancias (J. Kornai, 1979).

Objetivos similares contenía la reforma china¹¹⁵ (iniciada en 1978) con la diferencia que esta se caracterizó por la gradualidad; sin embargo las reformas en el sistema macroeconómico y la planificación fueron más lentas que el auge de los mecanismos de mercado, lo que provocó que las empresas estatales se enfrentaran a escenarios descentralizadores sin que las condiciones estuviesen creadas aun para ello¹¹⁶.

¹¹³ En este caso las primas no dependían del cumplimiento del plan, sino de la satisfacción de las necesidades del cliente, lo que significa que dependen directamente de la disposición a comprar del cliente y de las ganancias que de esto se derivan (Nove, 1987: 194).

¹¹⁴ El chiste de la época al que nos referimos anteriormente que cita Nove (1987) en su libro está referido a la experiencia de la reforma en Hungría.

¹¹⁵ La reforma china debería analizarse por sí sola. No intentamos compararla con el resto de las reformas, pues su contexto fue bien diferente. Incluso el punto de partida de las reformas es diferente en términos de la economía de comando existente, por ejemplo en términos de desarrollo industrial en comparación con los países ex – socialistas soviéticos, pero comparte otro conjunto de elementos en términos de centralización, mecanismos de dirección, distribución, planificación, etc.

¹¹⁶ Esto tuvo repercusiones en el ámbito macroeconómico en primera instancia, pues el incremento en la distribución de bonos monetarios se expandió vertiginosamente. A varios años de iniciarse la reforma se impuso un techo a la distribución de bonos, por ese y otros motivos. Más adelante dicho techo sería sustituido por una escala progresiva de impuestos, que tenía un mínimo exento de 2.5 salarios mensuales estándares.

Las primeras transformaciones priorizaron los incentivos materiales. Se permitió a las empresas retener una parte de sus utilidades que podían destinar al pago de bonos, a obras que mejorasen el bienestar de los trabajadores (como construcción de viviendas, clínicas, centros recreativos, etc.) y a la inversión. Los bonos se convirtieron en el principal mecanismo de compensación monetaria. Más adelante el sistema se transformaría con la implementación de un nuevo sistema que vinculaba la masa salarial a las ganancias de la empresa, y por tanto la distinción entre salarios bases y bonos desaparecería.

En el plano de los incentivos externos, la combinación plan – mercado, permitía a las empresas estatales vender en el mercado luego de cumplir sus obligaciones con el plan. Este mecanismo se fue perfeccionando, y logró resultados favorables en términos de incremento de ventas, utilidades, control por parte de las empresas sobre parte de sus producciones, autonomía, posibilidades de competir y establecer relaciones horizontales con otras FOP, etc. El impacto en la sociedad también fue favorable, ya que incrementó la oferta de bienes y servicios, e impulsó una parte del desarrollo industrial. Sin embargo, una medida como esta puede ser tan beneficiosa como perjudicial. Es necesario tenerlo en cuenta para nuestro análisis del caso cubano posteriormente.

Paulatinamente se irían incorporando otras reformas que otorgarían un papel complementario a incentivos no materiales como las promociones, la relación de autoridad en la empresa, y la política de empleo (este último como instrumento coercitivo). El papel de los administradores o directores de empresa se consideró fundamental, y aunque se debatió al respecto¹¹⁷, triunfó el criterio de Deng Xiaoping:

[We must] progressively and with preparation change the system of factory manager responsibility under the leadership of the party committee, and, after testing, gradually implement the system of factory manager responsibility under the leadership of the factory management committee or board of directors. . . . This reform will take the party committee out of day-to-day affairs, and allow it to concentrate on political and ideological work and organizational supervision (CCP, 1982: 531 citado por Naughton, 1995: 108).

¹¹⁷ Se propuso por ejemplo, dar autoridad a los administradores bajo la supervisión del Congreso Obrero.

Dos mensajes importantes transmitían dichas palabras: la necesidad de la separación de las funciones estatales y empresariales¹¹⁸ y el empoderamiento que esto significaría a favor de los directores de empresa o administradores en detrimento de la clase trabajadora.

Desde el punto de vista interno, las medidas¹¹⁹ se centraron en cuatro elementos: la implementación paulatina del sistema de responsabilidad del administrador en la empresa; la autoridad para elaborar el plan dentro de la entidad; la vinculación de la masa salarial de los trabajadores de la empresa a las ganancias de la misma y el establecimiento de contratos a largo plazo sobre las utilidades de las unidades productivas.

En el primer caso, el sistema concedía todos los derechos a los administradores a dirigir la empresa, en términos de decidir los esquemas de compensación monetarios (generalmente una combinación de salarios básicos, con pagos por otra serie de conceptos, como la antigüedad, la asignación de tareas específicas, etc.) y no monetarios que considerasen más adecuados, y de incluso elegir a sus trabajadores. La autonomía para los despidos fue flexibilizada, pero aun las políticas de empleo otorgaban determinadas garantías, como veremos prontamente.

El matrimonio del fondo salarial con la rentabilidad alcanzada en las empresas provocó que se dejase de pensar exclusivamente en el corto plazo, y por tanto se empezó a cuestionar la camisa de fuerza que representa ceñirse a un plan y política productiva anual. Para ese momento, ya se había eliminado casi totalmente la distinción entre salarios bases y bonos¹²⁰ (entre otras cosas para evitar la escala impositiva progresiva que se había implementado al pago de bonos), por lo que la productividad estableció los límites en el pago de los salarios, pero permitía destinar reservas por el mismo concepto a una cuenta bancaria, la cual funcionó como una especie de cuenta de ahorros de las empresas, de la que podían disponer en próximos periodos (Naughton, 1995: 211).

¹¹⁸ Esto es bien relevante para el caso cubano, como posteriormente veremos en el Capítulo 3; aún más si se piensa como separación de funciones empresariales y partidistas, ausente actual en el debate público cubano.

¹¹⁹ A partir de los años ochenta, luego de una etapa previa de vuelta al control y la centralización.

¹²⁰ Esto provocó otras consecuencias, como por ejemplo, al considerarse el total de la remuneración monetaria como salarios (al menos la mayor parte), las empresas lo internalizaron a sus costos, por lo que en muchas de ellas los montos de ganancias retenidas disminuyeron, aunque no el nivel de actividad. A su vez, las negociaciones con los planificadores centrales se fortalecieron a raíz de esto, para lograr metas contratos que favorecieran a las empresas y se ajustaran a este “nuevo escenario”.

Esto permitió que los directores de empresas comenzaran a pensar prospectivamente. Por ejemplo, si un año las ganancias eran elevadas, no se distribuía todo lo posible por concepto de salarios, para de ese modo poder hacer un uso del fondo en años posteriores, sobre todo si se preveían dificultades en la producción por cualquier factor ajeno a la empresa. De ese modo en épocas recesivas se afectarían menos los ingresos tanto de trabajadores como de los directores de las empresas. Se mitiga la contradicción C.

Lo mismo sucede con el establecimiento de los contratos a largo plazo. A decir de Naughton (1995, 213) el objetivo era precisamente reemplazar las metas que se negociaban con carácter anual por un contrato¹²¹ de mayor flexibilidad temporal. Sin duda esto significó más dosis de autonomía para los directores de empresas y los liberó de los denominados *ratchet effects* (los incrementos anuales de las metas a cumplir ante desempeños favorables y las intromisiones de los superiores en los esquemas de compensación de las empresas).

A la par del establecimiento de mayor flexibilidad en estos contratos para los esquemas de distribución de utilidades, negociación de las metas e incremento de la autoridad, se incrementaron los niveles de riesgo a asumir y la responsabilidad de los directores ante pérdidas o incumplimientos de los mismos. Sin embargo, las ventajas fueron mejor valoradas que los riesgos, por lo que los administradores comenzarían a negociar fuertemente la posibilidad de concretar contratos de este tipo, por lo que a decir de Naughton (1995: 213) estos funcionaron como un instrumento de revaluación de los activos del Estado y una nueva clase de administradores de empresas florecería: aquellos que lograrían obtener dichos contratos.

Por último, nos referiremos a la reforma del empleo, y la posibilidad que esto otorgó a las empresas para utilizarlo como incentivo coercitivo, aunque de manera moderada. En 1986 se lleva a cabo la mayor reestructuración desde que se iniciaron las reformas. Las medidas estaban dirigidas especialmente a los nuevos trabajadores¹²², a los cuales en lugar de proporcionarles contratos permanentes, se les ofrecerían contratos

¹²¹ Según el autor, la mayoría de los contratos se sostuvieron entre el administrador o el pequeño grupo de dirección administrativa y el Estado. Solo un 3% se sostuvieron entre la fuerza de trabajo de la empresa como un todo.

¹²² Los que hasta ese momento se consideraban trabajadores permanentes, siguieron manteniendo ese status. Las empresas comenzaron a tener una parte de sus trabajadores en status no permanente, lo que les dio más libertad para despedir personal al término de los contratos y emplear a quienes estimaban conveniente.

de cinco años de duración solo renovables de mutuo acuerdo (entre empleador y empleado).

Esto proporcionó autonomía a las empresas para despedir gente al finalizar los contratos. Al término, los administradores contaban con un sistema combinado de incentivos monetarios y no monetarios que proporcionaba buenos resultados económicos, mejoras en productividad, en niveles de esfuerzo y niveles de vida de los trabajadores, pero que empoderó desproporcionadamente a los directores de empresas.

Teniendo en cuenta todo lo expuesto, es fácilmente distinguible que en relación a la economía de comando los incentivos con las reformas logran mitigar las contradicciones, en especial la B y la C. Sin embargo, la experiencia ha demostrado que el excesivo poder en manos de los directores de empresa, sin contraparte de instituciones de la clase obrera, ha conllevado a graves problemas de corrupción¹²³ y a la creación de una élite con racionalidad neoclásica que agudiza la contradicción A en la manera que explicamos en el primer epígrafe de este capítulo.

En la actualidad, con un punto de partida en los años noventa, el modelo chino experimenta distintas formas de organizar la producción en las empresas estatales¹²⁴, ya sea combinando la propiedad (en menor medida) o la gestión en formas de acciones¹²⁵ otorgadas a los administradores, generalmente. También ha expandido y priorizado las formas mixtas, de empresas estatales con empresas extranjeras. En cualquier variante el peso del poder sigue cayendo en los *managers*, por lo que el problema Principal-Agente está presente, con todas las implicaciones que esto conlleva.

Las formas estatales, en cualquier de sus variantes juegan un papel determinante en cualquier sistema que no se desarrolle sobre bases microeconómicas de organización privadas como formas predominantes. La descentralización y la autonomía de estas FOP estatales sin control obrero no ayudan a mitigar las contradicciones, aun cuando los esquemas de incentivos estén óptimamente balanceados y los incentivos monetarios

¹²³ Ver Naughton, 1995: 215.

¹²⁴ También a partir de esos años comienzan distintos procesos de privatizaciones, que han tenido evaluaciones positivas por los partidarios de las reformas al puro estilo neoliberal y numerosas críticas por parte de las posiciones menos ortodoxas. Aunque las razones son varias, sin dudas se pone en cuestionamiento hasta qué punto los incentivos han funcionado si se ha recurrido a la privatización (aunque bien es cierto que lo que ellos consideran bienes fundamentales se han mantenido bajo control estatal).

¹²⁵ Dichas acciones comenzaron a cotizar en bolsa. El Estado mantiene la mayoría y el control sobre las empresas estatales que cotizan en bolsa, y decide el directorio de administradores de dicha empresas y los porcentajes de las acciones (Yusuf, Nabeshima y Perkins, 2006: 70-75).

logren niveles de vida “dignos” en los trabajadores. La autogestión a gran escala, si bien puede ser idealmente deseada, no es factible. Es necesaria la combinación de formas de organización de la producción y la transformación de la empresa estatal hacia procederes que prioricen la participación real de los trabajadores, el control sobre los que los dirigen, tanto en niveles inmediatos como superiores, el tránsito hacia estructuras más horizontales y el fomento de incentivos que combinen intereses individuales y colectivos¹²⁶.

¹²⁶ La experiencia los incentivos de gran parte de las empresas japonesas, aunque no de propiedad estatal, brinda importantes lecciones al respecto. Por cuestiones de extensión no será analizada en este momento. Ver: Aoki (2008).

CAPÍTULO III

LOS SISTEMAS DE INCENTIVOS EN LAS FORMAS DE ORGANIZACIÓN DE LA PRODUCCIÓN EN LA REFORMA ECONÓMICA EN CUBA. UNA EVALUACIÓN DE LA REFORMA A PARTIR DEL ANÁLISIS DE LAS CONTRADICCIONES REVELADAS

Comprensible resulta, hasta cierto punto, el hecho de que los sistemas de incentivos en Cuba no se hayan estudiado específicamente en cada forma de organización de la producción. Cuba fue, dentro de los países del campo socialista de Europa del Este, de las economías con mayor presencia de la propiedad estatal sobre los medios de producción: en 1988, el 95,9% del ingreso nacional pertenecía al sector estatal (J. Kornai, 1992: 72).

La diversificación y expansión de las FOP, aunque tuvo su puesta en escena en los años noventa, se nos presenta como irreversible a partir del actual proceso de reformas, oficialmente iniciado en 2011. Los estudios sobre los incentivos previos a la crisis no son abundantes, más bien aislados. Sin embargo, se puede constatar en discursos y documentos de la época, la preocupación, sobre todo de los líderes del proceso¹²⁷, respecto al tipo de incentivos que debía prevalecer en una sociedad socialista, en un contexto de primacía de la concepción socialista soviética.

Como hemos mencionado no existieron posiciones unánimes. El debate de los 60 marcó una pauta importante, pero luego fue abandonado. Procesos de ensayo y error, insuficiente reconocimiento de lo que acontecía en varios de los países de Europa del Este (muchos de los cuáles habían comenzado sus procesos de reforma desde los mismos años 60), una estrecha concepción (e importada) de socialismo y un fuerte sesgo hacia el dispositivo ideológico como determinante en la toma de decisiones, tipificaron el contexto en el que los sistemas de incentivos, y también las FOP, tuvieron cabida en esas décadas. A esto habría que añadirle el difícil escenario de las relaciones externas de Cuba con los Estados Unidos, el cual ha obligado a actuar bajo condiciones

¹²⁷ Sobre todo del líder histórico Fidel Castro. Varios de sus discursos de la época son signatarios del planteamiento que hacemos: 30 agosto de 1966, discurso de clausura del XII Congreso de la Central de Trabajadores de Cuba; 29 de septiembre de 1966, discurso por el VI aniversario de la fundación de los Comité de Defensa de la Revolución; 25 de agosto de 1968, discurso pronunciado por los acontecimientos en Checoslovaquia; etc. Ver también los documentos y publicaciones en periódicos citados por (Zimbalist y Brundenius, 1989).

de plaza sitiada¹²⁸, a una economía que ya de por sí poseía muchas de las características típicas de una economía de comando.

El estudio de Zimbalist y Brundenius (1989) expone de manera detallada los tipos de incentivos que se fueron aplicando en Cuba desde la década del sesenta hasta finales de los ochenta. Constituye la referencia principal¹²⁹ en la sistematización de esos esquemas, sus causas y consecuencias. Coinciden con autores como Kornai y Nove en cuanto al hecho de que economías centralmente planificadas, con prevalencia de indicadores físicos, escasez recurrente en la mayoría de los ámbitos y mecanismos de precios suprimidos, reducen la efectividad de los incentivos, en particular de los incentivos materiales. Por otra parte, plantean que los incentivos morales (como fuerza motivacional principal del bien común y el esfuerzo de los trabajadores) no son sostenibles en el tiempo. Pueden funcionar en determinadas circunstancias con un periodo de tiempo limitado, pero en condiciones “normales” no son efectivos, no importa cuánto empeño y frecuencia pongan en ello los que ejerzan el liderazgo, pues en situación de subdesarrollo las condiciones materiales terminan imponiéndose.

Una idea interesante resulta la denominación “incentivos internos” que realizan los autores, referidos a la internalización por parte de los trabajadores de sus metas en el centro laboral y la economía. Plantean que la mejor forma de estimular esto, es a través de la participación real de los trabajadores en el proceso y la manera de involucrarse en las tareas, decisiones y el control de sus condiciones de trabajo. Otros estudios¹³⁰ demuestran cuan efectivo es el control de los trabajadores y su nivel de internalización de las normas y metas, pero como bien se afirma, no está claro cuan efectivo y sostenible puede ser esto en una economía centralmente planificada. En nuestro criterio, no era posible en una economía centralmente planificada al estilo soviético¹³¹.

Las tres décadas que comprenden el estudio (1960-1989), muestran una tendencia cíclica en la aplicación, de los incentivos materiales, sin efectos contundentes, y con constantes retornos a los incentivos morales como los predominantes, así como al

¹²⁸ Más allá de la politización del conflicto o su uso excesivo ante justificaciones de tropiezos repetidos en el tiempo, es un hecho real, palpable, la trascendencia a las relaciones bilaterales, y por tanto el carácter extraterritorial del mismo; que provoca un freno indiscutible al desarrollo del país, además de violaciones del derecho internacional y de los derechos de los propios ciudadanos norteamericanos.

¹²⁹ Al menos que se haya tenido acceso.

¹³⁰ (Espinosa y Zimbalist, 1981).

¹³¹ Lo que significa que no lo sea, bajo otras condiciones, manteniendo la denominación de empresa estatal planificada.

cuestionamiento del uso excesivo de los incentivos materiales. Las medidas de reforma salarial, bonos, fondos de estimulación, retención de utilidades, etc., que se aplicaron en esos años, no lograron motivar como se pensó a la clase trabajadora, ya sea porque hubo errores en la implementación, la determinación de escalas y los procedimientos del pago de primas o fondos de estimulación; o porque las condiciones de la economía no lo permitieron, dígase la escasez¹³², el mecanismo de precios, y el carácter centralizado, verticalizado y material de la planificación.

La propuesta del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía (SDPE) comenzó su implementación en 1975¹³³. Plantean los autores que este sistema constituyó el primer intento serio y maduro de una planificación central con funciones definidas e instituciones estables; y su interrelación con el sistema de incentivos fue crucial. Fue lo más cercano que tuvo el país (en esas décadas) a un intento descentralizador, que otorgase cierta flexibilidad y autonomía a la empresa estatal. Al igual que en las reformas en la Unión Soviética, no se lograron cambios significativos con la aplicación del SDPE. Las transformaciones en el sistema empresarial no estuvieron acompañadas de cambios en el entorno externo a la empresa: los sistemas de precios, los déficits de productos e insumos, las deficiencias de la planificación centralizada, los indicadores directivos, etc.

El sistema [SDPE], que nunca funcionó completamente como tal, condujo a una serie de desarticulaciones entre los organismos globales, la focalización en la cantidad y no en la calidad, la existencia de recursos inmovilizados debido a problemas de planificación y organización de los abastecimientos; la deficiente aplicación del principio de pago por resultados del trabajo con sistemas de premios y primas (...) y el pobre uso de mecanismo económicos de regulación, fueron algunas de las deficiencias del sistema (Díaz, 2014: 397-398).

¹³² Sin analizar profundamente los motivos de la escasez en Cuba en esa época, la realidad era que en periodos donde aumentaron los pagos monetarios, comenzó a aumentar el ausentismo, por ejemplo, pues no existía una correlación en el aumento de bienes y servicios con el aumento de la capacidad monetaria para adquirir estos. Ante un escenario de precios regulados, el exceso de dinero no se convierte en inflación. Se lleva a cabo un proceso de ahorro forzoso que como consecuencias inmediatas tuvo la baja productividad y la disminución de las horas trabajadas. Esto afectaba el global social, evidenciando la contradicción B.

¹³³ “El SDPE es quizás el primer intento realmente sistémico de la dirección de la economía, conllevó un conjunto amplio de reformas (precios, salarios, etc.) y otorgó por vez primera autonomía económico-operativa a las empresas” (Díaz, 2013).

A partir de 1986, con el inicio del Proceso de Rectificación de Errores y Tendencias Negativas¹³⁴ los intentos por descentralizar y dar paso a escuálidas medidas “de mercado” se detienen. Un tema central del proceso fue precisamente el análisis del funcionamiento deficitario de los incentivos materiales en Cuba¹³⁵. Las transformaciones, o rectificaciones, se vieron detenidas por el advenimiento de la peor crisis económica del periodo revolucionario a inicios de la década del 90. Dos causas, una interna y una externa, se erigen como las principales del inicio del denominado “Periodo Especial en tiempo de paz”: el agotamiento del modelo extensivo de crecimiento y el derrumbe del campo socialista de Europa del Este.

Se inicia así un proceso de transformaciones que contemplaban un paquete de medidas en todos los ámbitos, cuyos objetivos se concentraron en la sobrevivencia a una crisis que provocó una caída del PIB del 35% en el año 1993 y el mantenimiento de los logros sociales alcanzados por la Revolución, en la medida de lo posible. Se autoriza un proceso de apertura a otras formas de organización de la producción, surge un sector emergente en la economía, asociado al capital extranjero, como el turismo, que se prioriza para la obtención de las divisas en el menor plazo posible, se flexibiliza y descentraliza la gestión empresarial, se implementa la dualidad monetaria, entre otro amplio conjunto de medidas.

De manera conjugada las transformaciones permitieron un proceso de recuperación paulatino a nivel económico. Al inicio de la década de los 2000, comienza a vislumbrarse una etapa de recentralización, y varias de las medidas quedan detenidas en el tiempo. Los convenios con Venezuela marcan un punto de partida importante en el despegue económico de esos años, a lo cual se suma la exportación de servicios profesionales. Comienza un fuerte proceso de inversión social, que perseguía la recuperación del deterioro sufrido una década antes. Pero la economía no demorará mucho en colapsar financieramente. Un conjunto de factores se mezclaron para dar lugar a la crisis financiera de 2008: deterioro en los términos de intercambio; desequilibrios del manejo monetario que no garantizó la convertibilidad del CUC, eventos climatológicos adversos (huracanes); elevado déficit fiscal (6.7% del PIB en

¹³⁴ Conjunto de medidas en tres direcciones fundamentales: reducción de los espacios de mercado, agilización de la toma de decisiones y reducción de la autonomía (Díaz, 2013).

¹³⁵ Ver anexo 4 para un resumen de estos.

2008) particularmente por mal desempeño empresarial¹³⁶ y la ampliación de la brecha de los productos con precios subsidiados por el Estado; y los efectos de la crisis económica internacional (Vidal, 2010).

De ahí que el año 2008 es considerado por muchos¹³⁷ como el inicio, no formal¹³⁸, de la etapa actual de reformas en Cuba. A partir de ese año se comienza el ajuste fiscal, la entrega de tierras en usufructo, la eliminación de un conjunto de prohibiciones existentes como la entrada de cubanos a los hoteles (frecuentados por extranjeros), así como la reducción de un conjunto de subsidios y “gratuidades”, entre otros.

Aunque existen un conjunto de factores que diferencian ambas etapas de reformas, la actual es heredera de la iniciada en la década del noventa, pues las causas fundamentales que provocaron el “periodo especial¹³⁹” parecen no haber desaparecido del todo. La reforma de los noventa, a decir de Mayra Espina:

(...) fue concebida como una especie de mal necesario que siempre podría ser contrarreformado, y no como una oportunidad para proponer otro modelo de socialismo, de carácter multiactoral, de sujetos económicos múltiples y complementarios. Esta posibilidad de renovación estaba contenida potencialmente en la reforma, pero nunca se desplegó en toda su magnitud, quedó frustrada (Espina et al., 2011: 64).

En ese sentido se evidencia un cambio significativo en la actual reforma, que no parece tener vuelta atrás. Aunque es esperable la existencia de ciclos de retrocesos¹⁴⁰, como demuestra ser habitual en las experiencias similares, dígase China, Viet Nam, etc., solo parece vislumbrarse dos destinos finales¹⁴¹ posibles: o se revierte el sistema en un tránsito paulatino y silencioso hacia un capitalismo, en principio moderado; o se logra

¹³⁶ Los subsidios a las empresas estatales constituyeron el principal destino del gasto en ese año.

¹³⁷ Por ejemplo, (Mesa-Lago, 2012).

¹³⁸ En el sentido que, como hemos referido anteriormente, el inicio formal del proceso actual de reformas está dado por la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados en el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, en abril de 2011.

¹³⁹ Ver (Espina, et al., 2011) para un debate profundo y multidimensional de en que consiste el denominado periodo especial en Cuba, sus causas, consecuencias y perdurabilidad.

¹⁴⁰ La reforma actual tiene a lo sumo 6 años y medio, si se comienza a contar desde 2008. Es un periodo corto para la cristalización de muchas medidas y sus efectos, teniendo en cuenta la gradualidad de la reforma. Las experiencias mencionadas muestran que en los primeros veinte años de reforma, ha habido, el menos en el caso chino y vietnamita, un ciclo de recentralización, debido al revisionismo y perfección de las medidas tomadas por una parte, y por la otra debido a las preocupaciones de la clase dirigente a que la reforma “se le fuera de las manos”.

¹⁴¹ Pero varios caminos para llegar a ellos.

construir una alternativa propia, como bien expresa Espina, de carácter multiactoral y diferente a la concepción que ha predominado.

La posición oficial, expresada en varias ocasiones por el presidente Raúl Castro, apuesta por la imposibilidad de un retroceso sistémico, y el logro de un socialismo próspero y sostenible. En el discurso de clausura del Sexto Período Ordinario de Sesiones de la Séptima Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular, el 18 de diciembre de 2010, Raúl Castro expresaba que aunque estaban convencidos de la viabilidad del socialismo, su puesta en práctica en el mundo económico actual es un “pasaje hacia lo ignoto, hacia lo desconocido”.

Si bien hay parte de razón en ello, existen muchos trabajos desde la academia, dentro y fuera de Cuba, que han analizado las causas del fracaso del denominado “socialismo real” y han realizado propuestas. Se cuenta con amplias investigaciones y experiencias de otros tipos de socialismos, más democráticos y participativos, que se contraponen a la experiencia heredada del ex –campo socialista de Europa del Este. Estos también tienen sus complejidades, no es que exista una canasta de recetas¹⁴² donde se elija la que más se ajusta, y listo; pero hay mucha evidencia de la cual se puede beber para no repetir errores cometidos y lograr la elaboración y puesta en marcha de una propuesta propia, consensuada, incluyente, analizando siempre las condiciones particulares del país. Cuba cuenta hoy con esa ventaja.

Tanto las formas de organización de la producción como los sistemas de incentivos han sido protagonistas en las medidas de reformas económicas que emprendieron los países considerados socialistas de Europa del Este y Asia. La diversificación de las primeras ha sido una constante en esas experiencias, que han diferido por el papel otorgado a cada una, así como en el peso previsto en la economía nacional.

Una vez iniciada dicha expansión y diversificación, los sistemas de incentivos aplicados en cada una de ellas se han modificado, siempre orientados a incrementar el esfuerzo de la clase trabajadora y directiva, la productividad y los aportes al desarrollo de la economía y la sociedad en su conjunto de cada una de las FOP. En Cuba no ha sido demasiado diferente. La tabla 3.1 resume las principales diferencias en la

¹⁴² O una panacea de las reformas, como expresó Kornai.

concepción y transformaciones en las FOP en ambos momentos de la reforma, ya mencionados con anterioridad.

Tabla 3.1. Diversificación de las formas de organización de la producción

Reforma 90's	Reforma actual
<ul style="list-style-type: none"> - Trabajo privado, sin contratación de fuerza de trabajo ajena <li style="padding-left: 20px;">- Apertura a la inversión extranjera - Expansión de las cooperativas agrícolas y campesinos privados <li style="padding-left: 20px;">- Transformación empresa estatal - Usufructuarios, campesinos privados <p style="text-align: center;">«MAL NECESARIO»</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Expansión trabajo privado (permisión contratación de fuerza de trabajo ajena), usufructuarios, campesinos privados, arrendatarios. - Relanzamiento y redefinición inversión extranjera directa - Reorganización cooperativas en el sector agrícola y creación y promoción al resto de los sectores (no agropecuarios) - Descentralización y autonomía de la empresa estatal <p style="text-align: center;">«CO-SUSTANCIALES A LA SOCIEDAD SOCIALISTA»</p>
<i>Objetivo transitorio en función de la recuperación económica</i>	<i>Objetivo permanente en función de la eficiencia económica</i>

Fuente: Elaboración propia

Entre las primeras medidas que se tomaron, estuvo la expansión del denominado trabajo por cuenta propia; la reducción de plantillas en el sector estatal, ante un reconocimiento de la ineficiencia del exceso de personal y de la imposibilidad de que el Estado continuase cargando sobre sus hombros el pleno empleo; la expansión de tierras en usufructo a los campesinos privados; y el inicio de la descentralización de la empresa estatal¹⁴³.

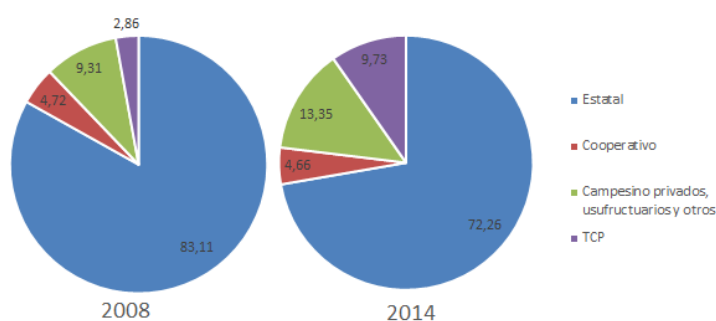
Posteriormente, con la aprobación de los Lineamientos de la Política Económica y Social en abril del 2011, se comienza un relanzamiento y redefinición del papel de las formas mixtas (inversión extranjera) y de las formas cooperativas, en su versión no agropecuaria. Ambos objetivos se materializan desde el punto de vista formal con la nueva Ley de Inversión Extranjera (No. 118/2014) y un conjunto de resoluciones y decretos leyes emitidos en la Gaceta Oficial Extraordinaria número 53 del 11 de diciembre de 2012 en el caso de las cooperativas no agropecuarias¹⁴⁴.

¹⁴³ Para una sistematización detallada de todas las medidas entre 2008 y 2010 ver (Mesa-Lago, 2012: 236-250).

¹⁴⁴ Se espera, en el mediano plazo, la emisión de una Ley General de Cooperativas.

El gráfico 3.2 muestra las variaciones de los empleados según la FOP¹⁴⁵ en relación al total de ocupados de la economía en dos años seleccionados. Como se puede apreciar hay una disminución de la participación del sector estatal en el empleo, mientras que los trabajadores por cuenta propia (TCP) prácticamente cuadruplican su participación. Así sucede con el resto del sector privado, mientras el cooperativo se mantiene casi constante, pero en espera que comience a incrementarse a partir de este año.

Gráfico 3.1.2. Por ciento de empleados según FOP en relación al total de ocupados de la economía



Fuente: Elaborado a partir de datos de los Anuarios Estadístico de Cuba, 2010 y 2013 disponibles en <http://www.one.cu/>

A partir de este marco general de las transformaciones, analizaremos los sistemas de incentivos y sus efectos sobre las contradicciones A, (beneficios individuales versus colectivos) B (beneficios al interior de las FOP versus la sociedad) y C (corto versus largo plazo), en cada una de las FOP seleccionadas: privada, en particular los trabajadores por cuenta propia; cooperativa, específicamente las de nueva creación

¹⁴⁵ No se incluyen las formas mixtas por no tener acceso a los datos del periodo presentado (el último año disponible en la Oficina Nacional de Estadísticas e Información (ONEI) es de 2003: 166 empresas mixtas), razón por la que no se muestra una evolución en el número de FOP. Además, la información que presenta la ONEI sobre la cantidad de formas de organización de la producción no contienen los negocios privados, solo empresas estatales y cooperativas. El Ministerio de Trabajo y Seguridad Social es quien posee el número de negocios privados, en todas sus variantes, pero no publica las cifras (al menos no en su sitio web <http://www.mtss.cu/>). Por otra parte en el sector privado no cuentapropista se encuentran según la ONEI los campesinos privados, los usufructuarios de la tierra y las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS), la cuál es clasificada como forma privada según el empleo, pero como forma cooperativa según la cantidad de CCS existentes.

llamadas cooperativas no agropecuarias (CNoA); y la empresa estatal. El capítulo continúa con tres acápites, uno por cada forma, contentivos de la siguiente estructura:

- Sistematización de las principales transformaciones que se han realizado en cada FOP, su evolución reciente y principales resultados.
- Análisis de los efectos de los sistemas de incentivos en cada contradicción, utilizando tres recursos principales: los elementos más relevantes derivados del análisis realizado en los capítulos anteriores (teórico y empírico), las transformaciones y resultados acontecidos en el marco de la reforma actual y los resultados de las entrevistas y la observación participante realizadas.

3.1. FOP privada: trabajadores por cuenta propia

Las ideas de la necesidad y pertinencia de las formas privadas han tenido en el punto de mira el empleo. Casi al unísono de la declaración del inicio del proceso de disponibilidad laboral, se flexibilizó el marco legal y regulatorio para la autorización y expansión del trabajo privado. El proceso de disponibilidad laboral¹⁴⁶, consiste en el reordenamiento del empleo en el sector estatal, debido a su baja eficiencia y el exceso de personal contratado. Fue propuesto por el gobierno, anunciado por la Central de Trabajadores de Cuba y discutido ampliamente, una vez la medida fue tomada, en el año 2010.

Aunque se entendía la necesidad, desde un punto de vista técnico y de eficiencia¹⁴⁷, la complejidad del proceso (que en un inicio se planteó reducir 497 000 trabajadores estatales en un año) impidió que se cumplieran los cronogramas establecidos y por tanto se ralentizó en el tiempo. Actualmente, la reestructuración del sector estatal ha conllevado a que continúe la marcha de los “disponibles”, cuyos

¹⁴⁶ En China hubo un proceso similar que comenzó en 1988, de reoptimización de la fuerza de trabajo, que se propuso reducir los trabajadores “redundantes”. El proceso no logró los objetivos propuestos, por la sensibilidad del tema. Al 82% de los declarados redundantes se les encontró nuevos trabajos dentro de la propia empresa o en otro lugar; el 35% del total fue reubicado en ocupaciones subsidiarias que proveyeron las propias empresas, el 8% de los redundantes estuvo al menos un año desempleado en casa y el 3% en programas de entrenamiento (Naughton, 1995: 212).

¹⁴⁷ Recordar que Cuba apostó por el pleno empleo aun en los peores momentos de la crisis de los noventa, lo cual si bien tuvo un impacto social importante, deprimió considerablemente los salarios reales, la eficiencia y la productividad.

destinos no están claros, ya que la transparencia del proceso, la rendición de cuentas, en cifras y destinos exactos, está ausente en el proceso de reformas¹⁴⁸.

Una apuesta fuerte consistió en la presunción de que el naciente sector no estatal, en particular el sector por cuenta propia, absorbiese gran parte de los declarados disponibles¹⁴⁹. Pero en la práctica no ha sido así. La expansión del TCP ha estado principalmente impulsado por personas y negocios que: actuaban en la informalidad; transitaron del sector estatal al cuentapropismo sin ser resultados de procesos de disponibilidad; combinan ambos tipos de empleo; tienen pensiones por jubilación; etc.

Sin embargo, la autorización del trabajo privado va más allá de la posibilidad de absorción de los disponibles, de su capacidad de operar con mayor eficiencia e incluso del aprovisionamiento de bienes y servicios elementales, de los cuales el Estado no tiene por qué encargarse. Existía, y existe, una cuestión pragmática y necesaria del reconocimiento de un fenómeno real, que negarlo (haberlo hecho durante mucho tiempo), estigmatizarlo u ocultarlo, arrojaría a la larga peores consecuencias que adherirlo al proceso de cambio. En principio, esto ha quedado claro en la etapa actual de la reforma.

La dinámica del sector privado se muestra en el gráfico 3.3¹⁵⁰. El crecimiento de la FOP en el periodo, medido según el número de empleados, ha sido de aproximadamente 28% promedio anual para los TCP y 14% para el resto del sector privado. En 2013 el sector privado no cuentapropista representaba el 13% del total de empleados en la economía, mientras los TCP casi el 9%. Para 2014, los TCP generan el 4,15% del producto interno bruto (PIB)¹⁵¹.

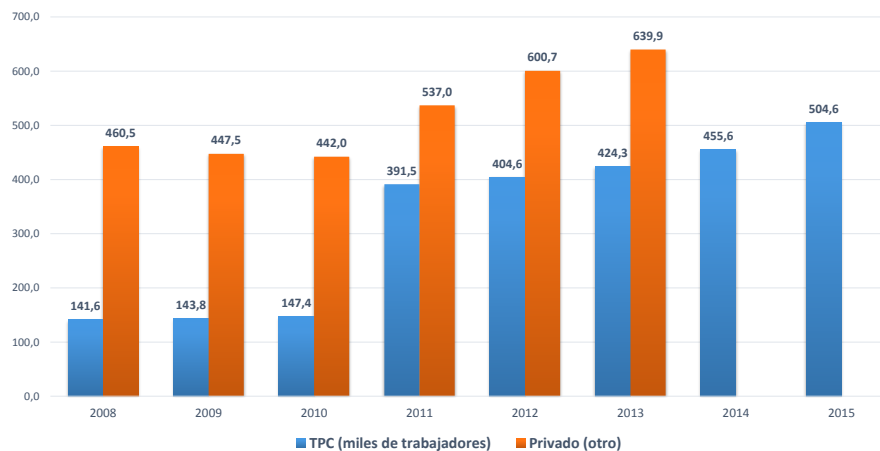
¹⁴⁸ Se pueden extraer algunos datos de discursos o artículos periodísticos, pero no hay información sobre el paradero de los declarados disponibles. Se conoce por el contacto con la gente que muchos han sido reubicados, pero la información certera no está disponible. Ver (Maqueira, 2014).

¹⁴⁹ Tanto en su condición de nuevos emprendores y emprendoras, como a partir de la figura de trabajador contratado, la cual se incluyen en una de las clasificaciones autorizadas a ejercer para el trabajo por cuenta propia, sin ser esta una actividad en sí. Constituye esto una distorsión importante, en términos de concepto, pues se equiparan dos figuras completamente diferentes: dueños y empleados.

¹⁵⁰ Los datos finales de cierre de 2014 y 2015 aún no están disponibles en los anuarios de la ONEI. Para el caso del sector privado no cuentapropista no se poseen cierres parciales. El dato de 2014 para los TCP corresponde al cierre del mes de febrero de ese año, mientras que el de 2015 corresponde al cierre del mes de mayo. La información se encuentra disponible en (Cubadebate, 2014) y (Cubadebate, 2015) respectivamente.

¹⁵¹ Calculado a partir del Anuario Estadístico de Cuba, 2014 (edición 2015), capítulo de Cuentas Nacionales. Cociente del consumo de hogares en el mercado de TCP respecto al PIB, a precios constantes de 1997.

Gráfico 3.3. Crecimiento del sector privado medido en miles de trabajadores 2008-



2015

Fuente: Elaborado a partir de datos de los Anuarios Estadístico de Cuba, 2010 y 2013 disponibles en <http://www.one.cu/> y Cubadebate (2015).

Las actividades a ejercer están reguladas mediante un listado, en la Gaceta Oficial Extraordinaria No. 27 (septiembre de 2013), donde también se definen los derechos y deberes de los TCP, entre otros aspectos. Del total de actividades autorizadas a ejercer (201), las principales son la elaboración y venta de alimentos, el transporte de carga y pasajeros, el arrendamiento de viviendas, habitaciones y espacios y los trabajadores contratados (91 978 hasta febrero de 2014, fundamentalmente en las dos primeras actividades antes mencionadas) (Cubadebate, 2014). Estos posicionamiento pueden variar por provincias, por ejemplo en La Habana para igual fecha los trabajadores contratados lideraban el escalafón.

Legislaciones más recientes como el Código de Trabajo (2013) crean las bases para un reconocimiento mayor del sector desde el punto de vista legal. Los cambios más importantes estipulados en el nuevo código, relacionados con este sector, parten del reconocimiento de personas naturales en la figura de empleador, lo que permite ampliar la figura de jefes, que hasta el momento de la aprobación de la nueva norma, solo era reconocida para las entidades laborales con personalidad jurídica (Echevarría, Díaz y Romero, 2014: 343).

Además se establecen los mecanismos para la manera en que se relacionará con el resto de sectores de la economía y se expone el proceder general de los trabajadores contratados por personas naturales ante reclamos, tanto a nivel del centro de trabajo como judicial. Se especifica que los empleadores del sector no estatal deberán regirse

por las mismas regulaciones en materia de horarios de trabajo, vacaciones, licencias, etc.

Aun cuando constituyen un paso de avance, los procedimientos establecidos son de carácter general, además de muy recientes, por lo que no se garantiza su entendimiento y/o cumplimiento. En la práctica, los trabajadores contratados del sector no estatal, se encuentran en desventaja ante todo lo estipulado, pues por una parte existe desconocimiento tanto de dicha legislación como de su aplicación (tanto para empleados como para empleadores), y por otro hay varios asuntos pendientes o relacionados con otras esferas urgentes de transformaciones, que obviamente la legislación no toma en cuenta.

Por ejemplo, los trabajadores por cuenta propia pueden afiliarse voluntariamente a sindicatos, que en principio defiendan y representen sus intereses. Sin embargo, las últimas resoluciones, aclaran que “esto debe estar en conformidad con los principios fundacionales de la organización, justificando así la práctica ya establecida de que los TCP se afilien en sindicatos de su sector donde les corresponde a los empleadores estar” (Echevarría, Díaz y Romero, 2014). Esto no es más que la extensión del modo de funcionamiento del sindicato en el sector estatal, donde en una misma sección sindical militan los trabajadores y el administrador que debe rendirles cuenta.

En materia de tributos, Pons (2015) realiza un análisis detallado del régimen tributario para los TCP. Existe un régimen simplificado en 93 actividades y un régimen general para el resto. El primero tiene dos obligaciones: el pago de unas cuotas consolidadas (fijas) y la contribución a la seguridad social. Este conjunto de actividades tienen más probabilidades de clasificar como autoempleo¹⁵², según la clasificación que utilizábamos en el capítulo 2, sin intento de generalización. El régimen general contiene cuatro obligaciones, tres impuestos (sobre ventas¹⁵³, sobre ingresos personales¹⁵⁴, y por la utilización de la fuerza de trabajo¹⁵⁵) y la contribución a la seguridad social (25% de la base de contribución seleccionada en un rango entre un mínimo de 300 y un máximo de 2000 pesos).

¹⁵² No puede contratar a más de un empleado porque pasaría al régimen general.

¹⁵³ Fijo, 10% sobre los ingresos brutos por ventas.

¹⁵⁴ Escala progresiva (del 15 al 50%) con un mínimo exento de 10 000 pesos, cuya base imponible es el total de ingresos brutos por ventas. Solo se reconoce hasta un 50% de gastos, aun cuando la FOP pueda demostrar un porcentaje mayor.

¹⁵⁵ Base tributaria progresiva, con un mínimo exento de 5 trabajadores.

La autora demuestra que dos consecuencias inmediatas del sistema tributario florecen. Primero, el traspaso de la carga a los costos y por tanto a los precios finales, sin que “por el lado de la demanda se hayan producido cambios que permitan a la población asumir esos altos precios”. Segundo, una elevada evasión fiscal, lo cual impide la optimización de los recursos del fisco con vistas al cumplimiento de sus compromisos redistributivos.

Una agravante resulta el hecho del problemático acceso a los insumos. La ausencia de un mercado mayorista para los TCP provoca que los insumos sean adquiridos en el mercado minorista a precios muy elevados, en el mercado informal (donde generalmente se desvían recursos de empresas estatales y se incentiva la corrupción) o en el mercado externo, vía importación que se realiza subrepticamente, ya que no está permitido la importación a personas naturales con carácter comercial.

El acceso al crédito¹⁵⁶ se ha visto frenado por un híbrido de elementos que incluyen tanto al marco regulatorio formal como su implementación. En León y Pajón (2015) se exponen las regulaciones que definen el marco legal de los TCP (y del sector no estatal en general) como nuevos sujetos de crédito, así como los efectos limitados de la política en el sector no estatal, sus causas y desafíos. Se expone que el crecimiento de los TCP ha estado ajeno al crecimiento del otorgamiento de créditos. Los autores muestran que la política crediticia no ha sido atractiva para los TCP. Entre los elementos principales destacan:

- El beneficiario del crédito (TCP en este caso) ya debe estar operando para acceder al mismo¹⁵⁷, por tanto el grupo de elegibles son en definitiva los que ya han accedido a alguna otra fuente de financiamiento (interna, por ahorros privados, o préstamos familiares, préstamos de individuos que lucran sin autorización por esta vía, remesas, etc.).
- Las garantías exigidas¹⁵⁸ y la actitud en cuanto al riesgo de muchos de los bancos implicados en la puesta en marcha del proceso de otorgamiento de créditos.
- Normas homogéneas, que no consideran el grado de heterogeneidad dentro del sector cuentapropista.

¹⁵⁶ Para un detallado análisis del rol de la política crediticia en el sector no estatal, en particular en los TCP, ver (León y Pajón, 2013) y (León y Pajón, 2015).

¹⁵⁷ Uno de los requisitos es presentar la licencia de operaciones del TCP que emite la autoridad correspondiente. Ver el resto de los requisitos en León y Pajón (2015, 5).

¹⁵⁸ León y Pajón (2015, 5).

- “El escrutinio al que son sometidos los agentes” ante el inicio de un proceso de otorgamiento de crédito. Esto conlleva a una revisión exhaustiva de la actividad del emprendimiento, sus cuentas, balances, etc., por lo que teniendo en cuenta lo antes mencionado sobre la evasión fiscal que provoca el régimen tributario, constituye un desincentivo claro a esta opción de financiamiento.

Se concluye que la política crediticia, en el caso de los TCP, provoca la búsqueda de otras fuentes de financiamiento, “endógenas o informales”; es excluyente, de modo que aparta a aquellos sectores marginados que no cuentan con recursos para emprender una iniciativa privada; afianza por tanto a los sectores que sí poseen dichos recursos, empoderando a un estrato específico dentro del conjunto potencial de TCP, lo cual constriñe la competencia, y consolida una tendencia colusiva que presenta el mercado cubano en distintas actividades, con sus respectivas consecuencias sobre precios y comportamientos que afectan al consumidor.

El conjunto de medidas descritas constituyen los incentivos externos a la FOP. Es decir, los factores del marco legislativo, regulatorio, las condiciones de mercado, etc., que motivan y/o permiten su desempeño en particular. Estos a su vez, influyen estrechamente en los incentivos internos que la FOP desarrolla, dígame los esquemas de compensación al interior de ellas. Conjugando todos los elementos podemos analizar los efectos de estos sistemas de incentivos en las contradicciones beneficios individuales versus colectivos (A), beneficios al interior de la FOP versus la sociedad (B) y corto versus largo plazo (C).

La manera de manifestarse la **contradicción A** en esta FOP para el caso cubano actual, no difiere significativamente de lo que habíamos expuesto en los capítulos anteriores; es el tipo de desequilibrios lo que varía. Para los TCP mantenemos la idea de que en los casos que se definen como autoempleo la contradicción no tiene lugar¹⁵⁹. Para los cuentapropistas que clasifican como propiedad privada capitalista, partimos igualmente del problema Principal-Agente¹⁶⁰ para el análisis de la contradicción, considerando como “colectivo” tanto el resultado global de la entidad o el

¹⁵⁹ Por las mismas razones argumentadas en el epígrafe 2.1.

¹⁶⁰ Planteábamos que dado el desarrollo, relativamente incipiente del sector en el país, es más probable la presencia del problema Principal-Agente en un solo nivel, es decir donde dueño y *manager* están constituidos por la misma persona o un pequeño grupo de éstas.

emprendimiento, como el conjunto de trabajadores contratados, aun cuando estos no actúen de manera coordinada; y como “individual” tanto los intereses del dueño como los de cada trabajador de manera independiente.

Consideraremos que la contradicción se agudiza, cuando los incentivos externos¹⁶¹ empoderen aún más a los intereses individuales, es decir de los dueños, o los que ejercen como tal; y cuando al considerar lo colectivo como el resultado global del negocio, los incentivos minimicen los niveles de esfuerzo, esto afecte la productividad y los resultados del negocio, y sus trabajadores, ante la falta de opciones, estén en situaciones peores que las existentes bajo su condición de asalariado.

Aunque las legislaciones actuales han avanzado en materia de reconocimiento de algunos aspectos esenciales en esta forma de empleo, aún perduran problemas que son reflejo de dilemas más generales a nivel de país. La convivencia de empleados y empleadores en la misma sección sindical es ejemplo de ello, pues lo estipulado para el sector no estatal reproduce las estructuras sindicales del sector estatal, que a su vez reproduce sus propias estructuras administrativas. Esto añade mayor complejidad a los conflictos ya de por sí existentes ante la presencia del problema Principal-Agente, agudizando la contradicción.

Dentro de las actividades autorizadas a ejercer para el ejercicio del cuentapropismo se considere la figura del “trabajador contratado” como una actividad más a ejercer, hecho que genera confusiones innecesarias. Lo más relevante consiste en la equiparación en un mismo nivel de dueños y empleados, cuando en la práctica el nivel de vulnerabilidad, poder e intereses son totalmente diferentes.

Los trabajadores contratados no poseen el mismo nivel de protección laboral ante la contratación, los despidos, la regularización de las jornadas laborales, las vacaciones, las injusticias cometidas, etc.¹⁶², que los trabajadores del sector estatal. El hecho de que las relaciones contractuales aún no están sólidas, que la legislación no está

¹⁶¹ Como demostramos en el capítulo anterior, la FOP capitalista privada puede diseñar esquemas de incentivos internos que no agudicen esta contradicción, pero que dependen de las funciones objetivas de las empresas y el marco donde estas se desarrollan, su entorno.

¹⁶² Es discrecional, depende de la manera de actuar del dueño. Existen casos que los dueños se comportan como capitalistas puros, a la vez existen otros donde los dueños, debido a su formación, su experiencia previa, sus valores, su entorno, etc., actúan de manera justa, benevolente, e incluso admiten ciertos niveles de participación de los trabajadores, escuchan sus criterios y responden humanamente a situaciones imprevistas. Sin embargo, en última instancia, se imponen los criterios maximizadores de beneficios y utilidad individual. Esta experiencia está avalada por las entrevistas realizadas y la observación participante.

del todo clara, que haya desconocimiento e inexperiencia en la manera que se procede con lo ya legislado, da margen para que la relación patronal crezca en un terreno fértil para las prácticas explotadoras capitalistas en su versión más salvaje y brutal . La depresión de los salarios en el sector estatal ampara a los dueños a comportarse de esa manera, los empodera aún más¹⁶³.

En relación a los incentivos internos que el Principal provee, podemos afirmar que ciertamente los Agentes responden ajustando sus niveles de esfuerzo, ya que como hemos reiterado hay conflictos de intereses y cuestiones que no pueden ser puestas en un contrato, como el nivel de esfuerzo. El dueño puede minimizar esos conflictos e incentivar al trabajador, garantizando así niveles de eficiencia y productividad adecuados, mediante esquemas compensatorios que vinculen el ingreso de los trabajadores con el desempeño de la empresa, o incluso con la propiedad de la misma. No solo con los beneficios, utilidades o ganancias monetarias, por ejemplo, o con los resultados individuales o colectivos de los trabajadores, sino con el ambiente de disciplina laboral, de organización del trabajo, de reconocimiento, etc.

Aunque el denominador común de las principales motivaciones de los trabajadores en el sector cuentapropista son los ingresos monetarios, otros elementos como los anteriormente mencionados, y la constante referencia al sector estatal y sus irrisorias compensaciones, revisten gran significado:

Nosotros tenemos mejor incentivo para los trabajadores que lo que pueden tener los negocios estatales. Ya nadie busca lo estatal, busca el privado. Los negocios privados están muy por delante de los negocios estatales. Las motivaciones en Cuba para trabajar hoy... chico mira que yo he buscado y no he encontrado respuesta, para trabajar por cuenta propia sí” (C003, 2015, entrevista).

Por tanto, en el caso cubano, y también desde la perspectiva del trabajador contratado, los ingresos monetarios en el sector cuentapropista son extremadamente competitivos respecto al sector estatal, por lo que esquemas compensatorios como el anteriormente descrito no son obligatorios (hoy) para lograr niveles de eficiencia y productividad superiores a los obtenidos en el sector estatal, lo cual mitiga bastante la contradicción de forma relativa. En una semana cualquier trabajador contratado de un negocio privado gana lo que ganaría en un mes de trabajo si se tiene en cuenta el salario medio estatal.

¹⁶³ Ya de por sí lo están. Recordar lo abordado en el epígrafe 2.1 sobre la relación entre la desigualdad de la riqueza, la propiedad y el conflicto Principal-Agente.

Por tanto, así le paguen un salario fijo¹⁶⁴, su nivel de esfuerzo en el sector privado será mayor, lo cual no significa que los problemas descritos del conflicto de agencia desaparezcan, el trabajador seguirá teniendo reservas de esfuerzo y eficiencia, pero no en sus niveles mínimos¹⁶⁵.

Por otro lado, la toma de decisiones en la empresa privada, es totalmente facultad de sus dueños. Estos delegan el tipo de decisiones que administradores y trabajadores pueden tomar y sus niveles de participación no se discuten. De ahí, que decisiones erradas tomadas unilateralmente también agudizan esta contradicción, pues los dueños priorizarán siempre sus intereses: “estamos en el sector privado, las decisiones la toman los dueños, escuchan a las personas... pero la toman ellos” (CP014, 2015, entrevista).

Los deprimidos salarios en el sector estatal¹⁶⁶, constituyen la principal razón de la huelga de brazos caídos¹⁶⁷ que caracteriza hoy al sector. A eso se le suman las condiciones de trabajo que por lo general no son las idóneas, y el resto de características mencionadas en el epígrafe anterior.

El análisis de la **contradicción B** es sumamente importante en esta FOP ya que como argumentamos en el capítulo anterior, esta contradicción es la que más se agudiza en la empresa capitalista privada, la cual no actúa *per se* en beneficio de la sociedad. Los incentivos externos son determinantes, reforzando los distintos comportamientos observados en esta forma.

En nuestro criterio, la expansión de las formas privadas de la reforma persigue dos objetivos principales: el empleo y la provisión de un conjunto de bienes y servicios

¹⁶⁴ Generalmente el sector por cuenta propia paga un salario fijo más extras por ventas, distribución de propinas o por los resultados del trabajo en general.

¹⁶⁵ Se demuestra la importancia de adaptar conceptos y teorías a contextos y coyunturas específicos.

¹⁶⁶ Aun en las empresas de alta tecnología, como el Centro de Inmunología Molecular, donde se pueden llegar a pagar salarios que multiplican 7 veces el mínimo, es insuficiente, sobre todo si se compara nuevamente lo que ese mismo profesional pudiese ganar en otro sector del país, o en el extranjero: “... es el salario más alto que hemos tenido en la historia, pero aún no me alcanza para comprarme una lavadora; hace 30 años que no pongo un pie en una playa, y por mucho que trato de reunir para aunque sea una vez al año ir a un hotel y pasarme tres días con mi familia, ni modo, el dinero no alcanza para eso (...) el dinero que ganamos es justo para comer casi sin preocupación”/ “... mejor deja eso y piensa en el dinero, ¿no?, y cuando digo esto: Bueno, pero es que si hago esto, mejor me voy a vender croquetas, porque dónde ganar más dinero hay, yo tengo dónde ganar más dinero...” (TE023, 2015, entrevista).

¹⁶⁷ Nove (1987) utiliza el término para referirse al desinterés, baja productividad y desintereses de los trabajadores en las economías tipo soviéticas. A estos elementos se sumaba la imposibilidad de llevar a cabo huelgas en protesta de las condiciones laborales y de vida. En Cuba ha sido muy utilizado para referirse a la baja motivación de los trabajadores sobre todo en el sector estatal, en términos similares a los definidos por Nove.

que el Estado históricamente ha ofertado con serios problemas de calidad, en el más amplio sentido. Al mismo tiempo se ha hecho explícito que “no se permitirá la concentración de la propiedad¹⁶⁸ en manos privadas” y que la negación de la existencia de esta FOP, provocó mayores consecuencias que adherirla al proceso de cambio. De ahí que sea importante definir los límites del trabajo privado capitalista.

Los atractivos incentivos materiales del sector cuentapropista a los que nos referimos anteriormente, se mezclan con una cultura del trabajo adquirida en condiciones de baja eficiencia, “bajo” esfuerzo, insuficiente competencia y altas garantías ante el despido y las sanciones. De ahí que en muchas ocasiones no exista correspondencia entre los ingresos de los agentes y la calidad del trabajo percibido por los clientes¹⁶⁹. En adición, la ausencia del Principal, por cualquier motivo, provoca que los agentes bajen los niveles de esfuerzo ante la ausencia de monitoreo, aun cuando sus niveles de ingresos estén relacionados con las ventas en un determinado por ciento.

La panacea de la calidad de los bienes y servicios del sector privado está aún por comprobarse, en muchos casos. Es indiscutible el incremento en la provisión de bienes y servicios de distinta envergadura y su calidad. Pero la ilusión de que esos bienes y servicios sean ofertados con una calidad en correspondencia al precio final que paga el consumidor, ha dado al traste con las expectativas de muchas personas; aunque la realidad es que generalmente la calidad del bien o servicio supera con creces la que el Estado ha proveído. Es posible aspirar a calidades superiores de un bien o servicio a medida que el negocio privado pueda ser clasificado como de altos ingresos, y por tanto los precios que el consumidor paga sean cada vez mayores.

Esos precios elevados, que afectan directamente al consumidor final, son producto tanto de las funciones maximizadoras de los dueños de negocios¹⁷⁰, como de los incentivos externos que el marco regulatorio les ofrece (mercados poco competitivos con una rápida expansión de ciertos sectores de la demanda). El sistema tributario, la ausencia de un mercado mayorista y la política de financiamiento constituyen elementos

¹⁶⁸ Lineamiento No.3 de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución, 2011.

¹⁶⁹ Esto va disminuyendo a medida que el negocio clasifique como de altos ingresos y teniendo en cuenta que las principales ramas pertenecen a los servicios, cuya relación directa con la población es una característica fundamental. En estos casos se evidencia lo explicado en el epígrafe 2.1 sobre el nivel 2 del conflicto Principal Agente.

¹⁷⁰ En todas las entrevistas realizadas a cuentapropistas, las personas eligieron como la función principal obtener la mayor cantidad de ingresos después de descontar sus costos e impuestos. Solo en algunos casos, esta opción se combinó con la provisión de un mejor bien o servicio a la población.

que combinados agudizan fuertemente la contradicción. En el primer caso, dos consecuencias principales lo evidencian: la tendencia a elevar los precios vía traspaso de la carga tributaria, y la elevada evasión fiscal que resta cuantiosos recursos al Estado y afecta su capacidad redistributiva.

La ausencia del mercado mayorista, impacta directamente en los consumidores, provoca desabastecimientos (dado que se incrementa la demanda en el mercado minorista) y también eleva los precios, agudizando la situación de escasez de los hogares cubanos. Motiva a que parte del acceso a los insumos en pos de abaratar los mismos, se realice por vías ilegales o informales, estableciendo redes de corrupción o sencillamente impidiendo que determinados productos salgan a la venta a la población (se desvían de los almacenes directo a los negocios).

Esta situación fue ampliamente abordada por los cuentapropistas entrevistados, los que opinan que el Estado no los apoya lo suficiente, siendo el acceso a los insumo el principal reclamo (también de cooperativistas):

Ojalá no tuviera nunca problemas con la materia prima, de eso depende todo, la calidad del servicio, todo (CP011, 2015, entrevista). La única desventaja que yo le veo a esto es que el suministro no depende de nosotros (...) yo no puedo hacer azúcar, el Estado me tiene que dar azúcar porque es el que tiene los centrales; yo puedo elaborar helado, pero dónde compro la leche con la crisis de leche que hay, además no la puedo comprar en la shopping, porque a cuánto voy a vender el helado (C002, 2015, entrevista).

Respecto a la política de financiamiento del sector el acceso al crédito en entidades estatales, es insuficiente y limitado, confina la competencia y empodera a los ya empoderados, como hemos mencionado. Las fuentes principales de financiamiento de los TCP radican en préstamos de privados (familia, amigos o garroteros), ahorro personal o familiar, remesas, venta de activos, entre otros, cuya premura por recuperar la inversión o las condiciones impuestas por los préstamos privados o extranjeros, ejercen también presión sobre los precios al alza.

Si analizamos incentivos coercitivos como el temor a perder el empleo, aun cuando existe una mayor percepción de la necesidad de conservar los empleos en el sector cuentapropista, el temor a quedarse desempleado no es prioritario dentro de las principales motivaciones laborales. Sí lo es la posibilidad de tener un negocio propio y próspero para los trabajadores contratados del sector. Esta también fue motivación de

muchos cooperativistas y trabajadores estatales, lo que indica que hay personas que perciben en este factor la clave del éxito; señal que agudiza la preocupación en términos de la situación del empleo en el país y la reubicación de la fuerza de trabajo calificada hacia los sectores mejor remunerados, lo cual incide directamente en los niveles de subempleo¹⁷¹, dado el elevado grado de escolaridad de la fuerza de trabajo y las actividades autorizadas a ejercer para el ejercicio del TCP.

A pesar de que los incentivos externos atentan en la mayoría de los casos contra la mitigación de la contradicción B, desde una perspectiva general sobre los cambios en el modelo económico cubano, los TCP coinciden, también los cooperativistas, (algunos escépticos, otros con temor a retrocesos) en que dichos cambios los benefician y les otorgan libertad para hacer lo que quieren:

Perfectos [sobre los cambios]. Lo que ha hecho el Estado con Raúl [Castro] últimamente, perfecto. Esperemos que los cambios se pongan de manifiesto y se lleven a la práctica al 100 o al 200 por ciento, porque eso nos va a beneficiar a todos en muchos aspectos (CP011, 2015, entrevista). Te lo voy a resumir en dos palabras: necesarios, pero muy lentos. Es decir, no quiero que regalen el país, como los rusos (...) pero a pesar de que queremos cambiar, vamos muy lentos (C002, 2015, entrevista). Me han dado la posibilidad de tener este negocio (CP016, 2015, entrevista).

Lo anterior está estrechamente vinculado con la **tercera contradicción**. Aunque esta contradicción es la que más coincidencias presenta entre las formas analizadas, en términos del imaginario de la temporalidad en Cuba, es posible distinguir algunas particularidades en la forma en que se manifiesta el conflicto presente versus futuro según la FOP.

En términos de incentivos, existe un desbalance total hacia el corto plazo, pues ningún esquema adoptado ha sido diseñado para enlazar el presente con el futuro más allá de los objetivos de crecimiento para garantizar la permanencia de la FOP, a lo que se adicionan las percepciones de que las medidas de expansión son temporales, y en cualquier momento se revierten, debido al tratamiento histórico recibido por esta FOP. Sin embargo, en términos de la preferencia por uno u otro horizonte temporal, las

¹⁷¹ Muchos de los cuentapropistas declararon que su nivel de conocimiento está por encima del trabajo que realizan. También en las cooperativas, pero por motivos diferentes, como la imposibilidad de dedicarse a temas de innovación o estratégicos por tener que perder demasiado tiempo en gestiones operativas cotidianas. En la empresa estatal, aun cuando muchos sienten que pudieran aportar más de lo que aportan dado sus niveles de conocimientos, la brecha entre ese nivel y el trabajo realizado es mucho menor.

respuestas muestran un plano pragmático, de preferencia por el presente, por vivir el momento porque el futuro es demasiado incierto, y un plano soñado o deseado, de preocupación por el mañana, de la esperanza de que el futuro sea mejor que el presente:

Es mejor pájaro en mano que 100 volando... la gente prefiere el presente... el futuro está por verse (CP014, 2015, entrevista). Yo prefiero las dos cosas, y eso que tengo 55 años. Ya a mi edad tenemos que apurarnos, porque no hemos disfrutado, hemos trabajado bastante... es disfrutar el presente (CP015, 2015, entrevista). Hoy mucha gente solo piensa en el presente (CP012, 2015, entrevista).

El futuro siempre. Las generaciones siguientes siempre serán mejor. Todos debemos esperar eso (CP011, 2015, entrevista). A la gente le gusta mucho el presente, pero siempre piensa en el futuro... lo que te den cógelo, el cubano es así, pero siempre uno tiene la vista futurista de lo que pueda venir mañana (CP012, 2015, entrevista). Yo creo que prefieren el presente, no puedes dejar para mañana lo que te hace falta hacer hoy (CP014, 2015, entrevista).

Para los TCP, la identificación del futuro de la FOP con su futuro personal fue total, siempre y cuando la persona entrevistada ostente la condición de propietario. Para el caso de la figura de trabajador contratado, dicha identificación no se evidencia en toda su magnitud. Si bien se reconoce que existe gran relación entre el éxito del negocio y la situación económica de la persona, la dependencia de los aspectos principales de su vida con el futuro del negocio no es elevada, quizás debido a la existencia de un vínculo entre dicha percepción y las aspiraciones de esta figura de tener un negocio propio y próspero.

En el plano medioambiental la contradicción no se agudiza. La incidencia de esta FOP, por su joven desarrollo y el tipo de actividades en términos ambientales es muy baja. Sin embargo, ante las expectativas de expansión y aporte al producto nacional, es necesario incorporar a las formas no estatales en general, a la estrategia nacional ambiental cubana. A decir de Muñoz (2015), la estrategia para el año 2016 convocará a un debate nacional para analizar la incorporación de las formas no estatales a la política ambiental cubana.

3.2. FOP Autogestionaria: cooperativas no agropecuarias

Las formas cooperativas en sectores no agropecuarios forman parte de la estrategia diversificadora de formas de organización de la producción que la reforma se ha propuesto. En especial, esta FOP ha sido reconocida como “preferida” por constituir, al

menos desde el punto de vista teórico y de sus principios, una forma más socializada de producción y por tanto más consistente con un proyecto de construcción socialista. Sin embargo, la experiencia evidencia que no necesariamente los aspectos “formales” de una cooperativa la hacen funcionar de esa manera. Es necesario articular muchos factores que engloban el complejo entramado de relaciones en las que se desenvuelven estas formas para que realmente funcionen como tal y ofrezcan todo lo que se espera de ellas. Los incentivos y sus relaciones son determinantes.

La agricultura ha sido el sector por excelencia de presencia de esta forma de organización de la producción en Cuba. Desde 1959 hasta la crisis de los años noventa, dos tipos de cooperativas impulsaron el movimiento cooperativo en el país, las Cooperativas de Producción Agropecuarias (CPA) y las Cooperativas de Créditos y Servicios (CCS). Su surgimiento estuvo caracterizado por la integración voluntaria de sus miembros, dado un conjunto de necesidades a cubrir en cada caso, así como de ventajas reales en la forma de producir de esa manera¹⁷². Sin embargo, en 1993, el 82% de la tierra total se mantenía bajo las formas de propiedad y gestión estatales (Nova, 2011: 325).

Con la crisis de la década del noventa, surgen las Unidades Básicas de Producción Cooperativa (UBPC), a partir de la reconversión de las granjas estatales, tanto por necesidad de hacerle frente a la crisis como por los resultados satisfactorios que en términos de rentabilidad presentaban las CCS y las CPA en contraposición a las granjas estatales y las antiguas cooperativas cañeras (Nova, 2011: 325-327). Varios trabajos han abordado la evolución, los logros, desafíos y problemas de las cooperativas en el sector agrícola, coincidiendo en que han sido las UBPC las menos exitosas: desde que nacieron lo hicieron de manera errónea, con trabas y restricciones que impidieron su desarrollo. De ahí la importancia de evaluar la manera en la cual estas CNoA están naciendo y se están desarrollando en sus escasos 2 años y medio de vida.

Como habíamos mencionado, la Gaceta Oficial No. 53 del 2012, contiene un conjunto de decretos leyes y resoluciones¹⁷³, que establecen el marco legal para la constitución de las CNoA, su conceptualización, reglamento general, régimen especial de seguridad social, impositivo, sobre contabilidad y precios, así como los

¹⁷² Ver Piñeiro (2011, Parte 4).

¹⁷³ Decreto Ley No. 305, Decreto Ley No. 306, Decreto 309, Resolución 570 y Resolución 427. Este acápite explica las transformaciones basado en estas legislaciones y en Piñeiro (2014).

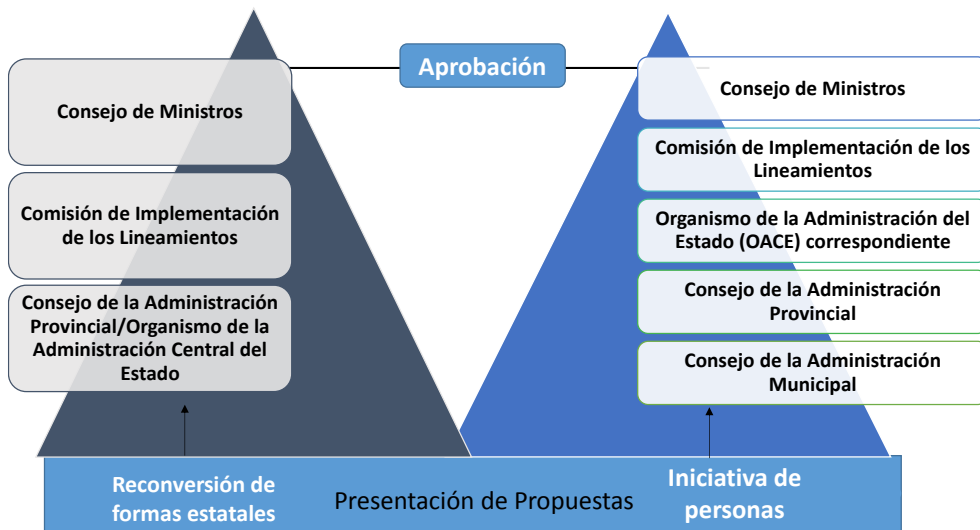
procedimientos de licitaciones de locales estatales para arrendamiento de las cooperativas y otras especificidades. Se concibe este primer impulso como una etapa en fase experimental¹⁷⁴.

Hasta junio de este año, según la ONEI, se habían constituido 351 CNoA. Esa cifra incluye tanto las que se crean por asociación de grupos de personas como las que son reconversión de formas estatales. En estas últimas hay dos posibilidades: que los trabajadores de una empresa estatal deseen constituirse como cooperativa, o que estas sean inducidas, es decir por decisión del gobierno de convertir locales o empresas estatales en cooperativas (en gestión cooperativa, la propiedad sigue siendo del Estado). Las cifras para 2013 y 2014 son 198 y 345 cooperativas creadas en cada año respectivamente. Estas cifras no necesariamente coinciden con la cantidad de propuestas que se han presentado, ya que el mecanismo de aprobación ha conllevado a un extenso proceso burocrático.

En el esquema 3.2 se representa el proceso, que como se puede apreciar es diferenciado según el origen de la cooperativa, y según la actividad a la que se dedicará (en la etapa donde las propuestas pasan a los Organismos de la Administración Central del Estado, OACE). En la figura no se presenta la fase de inscripción en el registro mercantil de la cooperativa una vez ha sido aprobada por el Consejo de Ministros. Además, en La Habana es diferente, pues es el Ministerio de Trabajo y Seguridad Social el encargado a nivel municipal de recibir las propuestas. Para 2014, el 77% de las cooperativas aprobadas eran de origen estatal.

¹⁷⁴ Esto se considera una ventaja en el sentido que permite con mayor flexibilidad ir corrigiendo los problemas que se presenten, tanto desde el punto de vista formal como práctico.

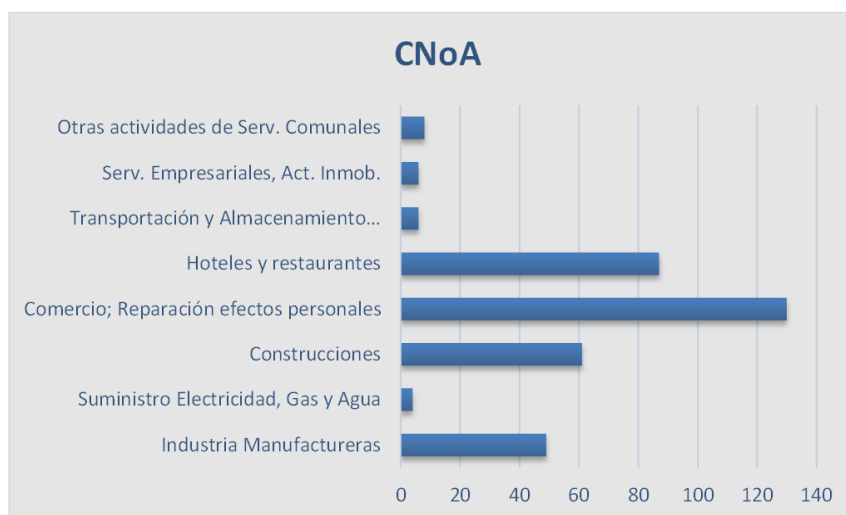
Figura 3.2. Proceso formal para la creación de las CNoA



Fuente: Elaborado a partir de Gaceta Oficial No. 53 y Piñeiro (2014).

A diferencia de los TPC las actividades autorizadas a ejercer por las CNoA no figuran en un listado. Por el momento, las cooperativas aprobadas poseen la siguiente distribución por tipo de actividad (gráfico 3.2).

Gráfico 3.2. Cantidad de CNoA constituidas por actividad económica (junio 2015)



Fuente: Elaborado a partir de ONEI (2015).

Las provincias de La Habana y Artemisa poseen el 68,9% del total de CNoA (176 y 66 respectivamente). En el marco legislativo y regulatorio se describe como debe ser el funcionamiento de esta FOP, de acuerdo a los principios que la caracterizan y a la práctica internacional¹⁷⁵. A continuación se listan algunas de las principales medidas del marco regulatorio que constituyen incentivos externos indispensables para el análisis de nuestros objetivos, y que la posicionan ventajosamente¹⁷⁶ respecto a las formas privadas, en especial a los TCP.

1. Tienen personalidad jurídica.
2. Posibilidad de importación y exportación, vía instituciones estatales.
3. Posibilidad de acceso a insumos proveídos por el Estado con un 20% de descuento en relación a precios minoristas. En algunos casos de reconversión estatal, continuarán recibiendo los insumos mediante el plan, manteniendo dicho descuento.
4. Aquellas que se comprometan a reparar las instituciones estatales arrendadas en el primer año de funcionamiento recibirán una exención del pago por este concepto por un año, y por una sola vez.
5. No se subordinarán administrativamente¹⁷⁷ a ninguna entidad estatal.
6. Acceso diferenciado al crédito. Un fondo fideicomiso fue creado con el Presupuesto del Estado, que será administrado por los bancos para otorgar préstamos en condiciones favorables a las CNoA que no clasifiquen para ello con destino capital inicial. Además, se pueden solicitar créditos a los bancos comerciales.
7. Poseen un régimen tributario especial, que incluyen los mismos tributos que los correspondientes a los TCP pero en condiciones más favorables¹⁷⁸. Estas condiciones son: 5% menos de contribución a la seguridad social, reconocimiento del 100% de los gastos deducibles al impuesto sobre utilidades, con obligación de justificar solo el 60%, una escala diferenciada (del 10 al 45%) para los impuestos sobre utilidades más una exención igual al salario medio de la provincia multiplicado por el número de socios, adicional a los 10 000 pesos que considera la Ley Tributaria, una exención de los primeros 3 meses del pago de los impuestos, entre otros elementos especificados

¹⁷⁵ Para profundizar ver Piñeiro (2015: 298-230).

¹⁷⁶ Desde la perspectiva legal y regulatoria.

¹⁷⁷ Aunque sí metodológicamente.

¹⁷⁸ Es decir se acogen a la Ley 113 del sistema tributario, con las modificaciones del régimen especial que dicta la Resolución 427 del Ministerio de Finanzas y Precios, incluida en la Gaceta Oficial No. 53.

en la Ley. No hay variación en cuanto a las normas y cuantías por el uso de la fuerza de trabajo contratada.

En este momento las CNoA que han surgido, se están consolidando y enfrentándose a nuevos modelos de gestión y nuevas dificultades. El tamaño (número de socios), la distribución de utilidades y la gestión democrática en la toma de decisiones, serán los elementos esenciales a tener en cuenta en el análisis de la contradicción A, donde lo individual está claramente en disputa con lo colectivo al interior de estas FOP, a la vez que es la que cuenta con más recursos para poder equilibrarla.

En esta etapa específica de su desarrollo, la distribución de utilidades y la participación es lo que está liderando la manifestación de la **contradicción A**. Ambos aspectos, al menos en su concepción (como principios fundamentales de esta FOP), son conocidos por parte de los miembros¹⁷⁹, e incorporados en el discurso del deber ser, pero en su implementación no adoptan la forma idónea.

Respecto al tamaño¹⁸⁰, y las contradicciones que un crecimiento excesivo genera, en términos de distribución de ingresos per cápitas (sin incrementos productivos) y de la dificultad en la toma de decisiones, la experiencia es muy reciente aun para tomar en cuenta estas dificultades. Sin embargo, sería importante que los análisis al respecto fuesen difundidos y comprendidos tanto por cooperativistas como por el Estado, para las acciones requeridas en el diseño de políticas futuras.

Parte de los logros alcanzados por las CNoA está compuesto por el aumento de los ingresos de sus trabajadores, mayor unión, sentido de pertenencia, trabajo en equipo, motivación laboral, ahorro de recursos, iniciativa y participación (Piñeiro, 2014)¹⁸¹. La mayoría de los miembros entrevistados opinan que la distribución se realiza según el aporte de cada cual y según la productividad. Sin embargo, en cooperativas de reconversión estatal, aun con conocimiento de cómo debe hacerse el procedimiento, se definen métodos de distribución de utilidades que benefician a los que aportaron el

¹⁷⁹ Al menos en forma de eslogan.

¹⁸⁰ Recordar lo planteado en el epígrafe 2.2.

¹⁸¹ En dicho estudio se listan los principales logros y dificultades de las CNoA en el poco tiempo que lleva su implementación (hasta abril de 2014), a partir de un diagnóstico de la situación de 29 cooperativas (ver páginas 311 y 312 para detalles de la muestra).

capital¹⁸² (o la mayor parte de este) para la creación de la cooperativa, quiénes en muchos casos son los miembros del consejo de dirección de la misma¹⁸³. Dichos métodos fueron definidos por los propios accionistas e informados a los trabajadores, y dicha estructura se reproduce posteriormente en la toma de decisiones.

Evidentemente es un acuerdo tácito entre los socios, ya que legalmente se establece que los aportes para el capital de trabajo de los socios no pueden interferir en sus derechos de elección de sus representantes mediante voto secreto, ni en la máxima de una persona un voto, ni en la adopción de sistemas de distribución de utilidades que atenten contra los principios cooperativos (según el aporte del trabajo, no del capital).

Habría que ver si estos métodos se mantienen luego de que los socios que invirtieron recuperen la inversión, o si se prolonga en el tiempo, una vez que la dinámica que se genera los lleve a actuar como una empresa de accionistas; y en ese sentido, si el resto de socios que no aportaron capital, están en la capacidad de exigir sus derechos como miembros de la cooperativa. En cualquier caso, se reconoce que no es la forma establecida, la idónea, pero plantean no tienen alternativa para recuperar su capital invertido. La contradicción se agudiza claramente, pues el interés de unos pocos de recuperar lo invertido va en contra del interés del colectivo.

Cuando el Estado decide inducir una cooperativa en alguno de sus locales y actividades, la mayoría de los trabajadores que deciden cooperativizarse, en ocasiones ante la falta de opciones y el peligro de quedar disponibles¹⁸⁴, deberán aportar una cantidad monetaria acordada, que depende de las necesidades de inversión o los requerimientos mínimos de capital de trabajo para que el emprendimiento camine.

¹⁸² En palabras de un entrevistado: “En principio sí [referido a la distribución de utilidades según el aporte de cada cual], como ellos no aportaron nada... cuando se creó la cooperativa se dijo que cada socio aportara la misma cantidad (182 000 CUP) y solo lo pudieron hacer 3 socios, y somos los directivos, se puede mirar desde el punto de vista de un pie (...) como el banco no me quiere pagar esta parte, pero nosotros como inversionistas tuvimos que cobrar ese dinero, entonces de las mismas utilidades estamos recogiendo parte de la inversión, por eso te decía que ese 50% con el que yo me quedaba, estamos recogiendo parte de la inversión y la otra parte es la que se distribuye” El 90% de las decisiones las tomamos los tres directivos, un 10% las consultamos con las masas. Se supone que todas las decisiones se consulten con los socios, no es el caso...” (C002, 2015, entrevista).

¹⁸³ No fueron electos mediante voto secreto. En muchos casos los directivos son los que aportaron la mayor parte del capital para la creación de la cooperativa, los antiguos administradores o los que iniciaron el proyecto e hicieron las gestiones para su constitución en caso de las iniciativas “de origen privado”.

¹⁸⁴ En el estudio de Piñeiro (2014) se exponen varios problemas asociados con las cooperativas de reconversión estatal, que atentan contra el principio de voluntariedad de esta FOP: los actuales socios, ex – trabajadores estatales, sienten que la decisión ha sido impuesta, pues se limitaron a informar que se crearía una cooperativa, si querían participar se quedaban sino quedaban disponibles; hubo muy poco tiempo entre la información de la cooperativización y el momento de constitución de la cooperativa, lo que redujo las opciones de aquellos que no estaban convencidos de hacerlo.

Muchos trabajadores no poseen los recursos para eso, o deciden no invertirlos en la cooperativa, pues no están del todo convencidos del éxito de la nueva forma. Es por eso que en esos casos, lo ideal es acceder a un financiamiento externo.

Aunque desde el punto de vista legal poseen ventajas al respecto (tal como explicamos en el epígrafe anterior) y para enero de 2014, el 73% de las cooperativas aprobadas, la mayoría de La Habana, habían solicitado créditos (Piñeiro, 2014), en la práctica el proceso no se ha llevado a cabo con fluidez, lo que no contribuye a que esta opción pueda mitigar la contradicción en los términos anteriormente descritos:

...ahora tengo el crédito del banco aprobado, pero me faltó un documento, me pidieron una cantidad de documentos tremenda (...) me desgasto en gestiones, y no puedo contratar a más gente para que hagan mi gestión, para yo poder hacer otras cosas, porque no puedo pagarlo todo (C002, 2015, entrevista).

En cuanto a la toma de decisiones, el denominador común convertido en lema reza que “las decisiones se toman en la asamblea”. Sin embargo, cuando se indaga más en el proceso, existe diferenciación en cuanto al tipo de decisiones, lo cual aunque no necesariamente atenta contra el buen funcionamiento de la cooperativa, dada la necesidad de niveles básicos y coherentes de especialización, contradice el eslogan repetido por todos, práctica que es reforzada por criterios como:

... las decisiones están bien tomadas, pero a veces me gustaría que tuvieran en cuenta mis opiniones en algunos aspectos que creo importantes/ me gustaría que acepten mis decisiones en cualquier cosa y que la podamos decir (C005, 2015, entrevista). Por ejemplo la presidenta toma decisiones más específicas, que todos los socios no pueden estar al pendiente de eso (C004, 2015, entrevista).

Hay algunas decisiones en las que no tienen que intervenir los trabajadores (C003, 2015, entrevista). Las decisiones importantes se toman en la asamblea de la cooperativa, existen otras decisiones que toman directamente los directivos ya que no es necesaria la participación de todos los socios y así no frenar la producción (C006, 2015, entrevista).

Las cooperativas inducidas tienen más probabilidades de reproducir prácticas como la anteriormente descrita, las cuales puede agudizar la contradicción, dado que los intereses de unos pueden imponerse a los del colectivo, si la toma de decisiones en asamblea no se cumple como es debido. La cultura cooperativa no se adquiere mediante decretos. Se necesita educación, preparación, capacitación e información al respecto.

Muchos años con un estilo de dirección verticalizado, orientado a las tareas, que relega la participación obrera, no son posibles de borrar de un plumazo.

El cambio de mentalidades y saberes requiere tiempo y preparación, elementos que por la premura de las medidas no han tenido el rol que deberían en la creación de las CNoA. La mayoría de los entrevistados opina que debería existir una institución a la cual pertenezcan, que asesore y capacite a los cooperativistas, en temas diversos, contables, de funcionamiento, educación cooperativa, finanzas, organización interna, aspectos legales, etc., siempre que no sea para controlar, sí para ayudar, asesorar. Este aspecto también fue identificado por Piñeiro (2014) como una de las ausencias del marco legal.

Por otra parte, mencionábamos que los métodos de supervisión colectiva resultan idóneos, dados los ahorros en costos de supervisión que incrementan la eficiencia y las dinámicas altruistas generadas en torno a los comportamientos no polizontes. Mientras más alejados se encuentren los métodos de supervisión y control que apliquen las cooperativas de este tipo de métodos, más probabilidades hay de que se agudice esta contradicción, pues los enfrentamientos entre supervisores y supervisados, aun con igualdad en los términos de participación dada su condición de socios, aumentan.

Sin dudas será un proceso lento, pero que es necesario incluir en las agendas de capacitación de estas FOP. La cultura de los estilos de supervisión verticales, jerárquicamente establecidos, con un gran especialización, poco cuestionamiento, la tendencia al hurto, es trasladada a las nuevas formas de las CNoA que se están creando, especialmente en aquellas que son de reconversión estatal, donde los trabajadores se acuestan hoy siendo asalariados estatales y se levantan mañana siendo socios cooperativistas, una institución con un funcionamiento totalmente diferente al que han estado históricamente acostumbrados:

Sí, a mí me controla directamente el jefe del taller, yo controlo a todos los chapistas (C006, 2015, entrevista). El control lo hace el comité de supervisión de la cooperativa, no controlo a nadie (C003, 2015, entrevista). Esa es otra de las cosas que vamos a traer a mentalidad, porque los trabajadores se están comiendo los productos, en los dos turnos, pero en más medida un turno que otro¹⁸⁵, porque no hay

¹⁸⁵ A decir de la persona entrevistada, socio de una cooperativa de reconversión estatal perteneciente al sector de la gastronomía, el turno más rezagado, que más problemas de este tipo presenta es el que está compuesto por los antiguos trabajadores estatales, hoy socios: “Nosotros heredamos trabajadores, no los

conciencia, porque no hay sentido pertenencia (...) entonces hay que tomar medidas, porque si la conciencia no entra por voluntad propia, hay que forzarla (C002, 2015, entrevista).

Respecto a la **contradicción B**, beneficios al interior de las CNoA versus la sociedad, los distintos factores que relacionan a la FOP con el Estado y el marco regulatorio, determinan la manifestación de la contradicción. La dificultad y consecuencias negativas de las limitaciones del acceso a los insumos se repiten, así como la disyuntiva de la relación con el Estado. Por un lado reconocen que todas las medidas que el Estado ha tomado para la promoción y creación de las CNoA son correctas y benefician a todos, pero por otro, no están conformes ni felices con los procedimientos, y sienten que no hay suficiente apoyo. La sensación de que lo estipulado es una cosa y la práctica concreta otra bien distinta emerge constantemente.

El rápido crecimiento de estas CNoA, aun con los procedimientos establecidos y el caminar pausado de las aprobaciones, da muestra de lo atractivo que muchas personas encuentran esta FOP y de que los incentivos han funcionado para ello. Sin embargo, quizás apoyado en el carácter experimental de esta primera etapa, el Estado ha priorizado la creación de CNoA de origen inducido, o reconversión estatal, en detrimento de la creación de aquellas por iniciativa colectiva de personas, denominado “de origen privado”. En este caso, el Estado está utilizando discrecionalmente la normativa aprobada para priorizar las actividades que le interesa no seguir acometiendo. También así garantiza cumplir con las opciones que tiene para brindar a sus trabajadores que más tarde o más temprano pueden quedar disponibles.

Es difícil sostener que los planteamientos anteriores no tengan como balance un saldo negativo, en especial si tenemos en cuenta que se ha reconocido públicamente por la más alta dirección del país, la necesidad de promover esta FOP por encima de sus parientes cuentapropistas. Las cooperativas por iniciativa de un grupo de personas (de origen privado) han presentado propuestas más complejas, que involucran un gran porcentaje de profesionales. Esto atenta en muchos casos contra la ya deteriorada situación de la fuerza de trabajo calificada y su migración hacia sectores más atractivos, con serias afectaciones al sector estatal en particular.

seleccionamos todos... es decir, son personas que están acostumbradas a trabajar para el Estado y por tanto más para atrás o más para adelante, cuando entras en el régimen, **a mí** no me pueden robar... los empleados heredados no los puedo botar, los agrupé y se ven las diferencias entre los turnos, porque los malos hábitos se pegan, Son gente que están adaptados a hacer las cosas mal (C002, 2015, entrevista).

Dicha situación unida a la prioridad que tienen por parte del Estado sus propuestas cooperativizadoras y sus trabajadores, estimula la pérdida de confianza en aquellos que por propia voluntad y dados los incentivos ofrecidos han decidido formar una CNoA. Esta pérdida de confianza a su vez, provoca desmotivación, malestar y lacera el apoyo a la reforma, cuestión que no es conveniente teniendo en cuenta la incertidumbre al respecto. Lo que está sucediendo, es que las iniciativas “de origen privado” han recurrido a otras alternativas para comenzar sus actividades¹⁸⁶, como la petición de varias licencias para convertirse en TCP (donde ha sido posible) y luego trabajar de manera asociada. En otros casos están sencillamente operando sin los permisos correspondientes. Una interrogante crucial que no tiene respuesta inmediata emerge: ¿cómo revertir esta situación, una vez estén los proyectos operando como pequeños negocios privados asociados y en la informalidad?

Tres cuestiones son importantes para analizar esta contradicción en las CNoA. Los incentivos para invertir, los efectos sobre el desempleo y la proyección social, o comunitaria. El primer y segundo casos no son preocupantes dado el momento actual en que se encuentran las CNoA, recién naciendo y dando sus primeros pasos, al menos en la forma en que se ha manifestado esta contradicción al analizar estos elementos en otras experiencias. Un énfasis mayor debería hacerse sobre el tercer punto, para que sea objetivo prioritario, parte de la función objetivo, y no solamente subsidiaria de lo que debe ser el funcionamiento de esta FOP.

Muchas cooperativas están intentando crear proyectos comunitarios y discuten sobre su proyección social, reconociéndolo como parte de sus obligaciones, quizás como condición *sine qua non*. Y es que no necesariamente es así por establecerse como principio.

En los casos estudiados, la mayoría de las veces la capacidad de brindar un bien o servicio de mejor calidad, a determinados niveles de precios, es identificada como su aporte a la comunidad, lo cual no es suficiente, como tampoco lo es la proporción de un mejor empleo. Es necesario que los incentivos vayan más allá de eso, permitiendo que la proyección social no sea subsidiaria de los beneficios económicos. Es vital cumplir con el principio de voluntariedad, implicar a la comunidad y a los miembros de la

¹⁸⁶ En ocasiones inducidas por los propios responsables en los distintos niveles de acompañar el proceso de formación y creación de las mismas.

cooperativa en relaciones de mutuo beneficio, la educación en cultura y funcionamiento cooperativo, así como el apoyo estatal con métodos indirectos que premien los “buenos comportamientos y proyecciones hacia la sociedad”. Este es un reto complejo que enfrenta las CNoA, sobre todo aquellas de servicios caracterizadas por la desconcentración local y la dispersión de sus miembros.

En adición, los comportamientos detectados en algunos casos sobre la forma de distribuir utilidades (sobre todo en aquellas CNoA de reconversión estatal¹⁸⁷), pueden dar al traste con el interés social de fomentar esta FOP. En la práctica, operan bajo la sombra de la cooperativa, empresas de accionistas cuyo comportamiento tiende a ser similar al de una empresa privada. Se impone la educación y el fomento de la cultura del trabajo en estas FOP como una vía para mitigar el efecto anterior, y teniendo en cuenta las experiencias de las formas autogestionarias cuando son impulsadas a partir de políticas gubernamentales.

Por último, las relaciones horizontales de las CNoA con el sector cuentapropista influyen también en la sociedad de manera adversa. En pocas ocasiones las cooperativas logran contratar servicios de los TCP, pues estos no están de acuerdo en la forma de pago establecida entre ambas FOP (mediante cheque bancario) y exigen el pago en efectivo. Uno de los principales motivos radica en la mayor transparencia que estos mecanismos bancarios proporcionan, la cual no es conveniente para los TCP, dados los incentivos tributarios que mencionábamos y la tendencia a la subdeclaración¹⁸⁸. Lo anterior incrementa los costos de transacción de las cooperativas y las limitan en sus opciones (muchas veces escasas), para el acceso a servicios particularmente. Lograr que por ejemplo, las cooperativas agropecuarias y los productores independientes tuviesen fluidas relaciones con CNoA que así lo requieran, eliminaría los intermediarios, con las respectivas ganancias que eso conlleva en términos de precios, intermedios y finales.

Nuevamente se trata de un asunto de equilibrios, de combinar lo individual, con lo colectivo y lo social, cuestión en extremo compleja en el contexto cubano actual, donde las carencias materiales se han impuesto. Aun no se vislumbra la opción

¹⁸⁷ Los que más capital aportan reciben más utilidades por concepto recuperación de inversión y constituyen el consejo directivo de la cooperativa, diferenciando en el tipo de decisiones que se discuten en asamblea y donde pueden participar los trabajadores.

¹⁸⁸ En las personas jurídicas la disciplina supera el 98 por ciento, manteniendo una situación de estabilidad. No obstante, continúa presente la subdeclaración de ingresos donde se destacan negativamente la actividad de arrendadores de viviendas y los transportistas, así como en la compraventa de viviendas y autos (Pedraza, 2015).

cooperativa como la óptima; muchos de los entrevistados alegaron que ser el dueño de un negocio propio y próspero sería una motivación que elevaría sus niveles de esfuerzo¹⁸⁹ y los incentivarían cada día más. Sin embargo, mantenemos el criterio de que es la que más herramientas posee para equilibrar las contradicciones, al menos de manera relativa.

Para las CNoA, también se evidencia una preferencia por el corto plazo, tanto desde el punto de vista del imaginario de las personas entrevistadas, como de los incentivos generados, particularmente los externos. A su vez, se expresa preocupación por el futuro, así como el deseo de que éste sea mejor. Una particularidad resulta el hecho de identificar la unidad de los miembros de la FOP para incidir sobre el futuro, en el sentido de que si todos se esfuerzan a todos les irá mejor en el futuro. No se ausentan en escepticismo y la incertidumbre, a la vez que no hay consensos en la relación entre el desempeño de la cooperativa y el proyecto de vida individual (generalmente concebir que uno depende del otro estrechamente está dado por el éxito relativo de la CNoA).

La principal razón del desequilibrio temporal radica en la reciente creación y puesta en marcha de las CNoA, así como los problemas descritos que hemos presentado, los cuales están afectando su desempeño. Aun teniendo visión de futuro, las asfixias de la práctica cotidiana, y los escollos propios de experiencias que recién comienzan, motivan a una preferencia por aprender a manejar bien primero el corto plazo, afianzarse, y en ese aprendizaje ir delineando el futuro.

Se confirma la inexistencia de esquemas de incentivos que intenten vincular desempeños actuales con futuros y permitan una visión de largo plazo. Al mismo tiempo el reflejo que esta contradicción tiene en el tema ambiental no es preocupación actual de una agudización temporal.

3.3. La empresa estatal

El entramado del sistema empresarial cubano es considerablemente complejo y heterogéneo¹⁹⁰. El diagnóstico de la situación actual, del cual parte la propuesta de

¹⁸⁹ También muchos trabajadores estatales eligieron esa opción, pero no la mayoría.

¹⁹⁰ “Las empresas estatales han sido regidas por diferentes sistemas de dirección, que no siempre han tenido un enfoque sistémico: al inicio de la revolución coexistieron el sistema presupuestado de financiamiento y el cálculo económico, posteriormente se transitó por sistema de registro económico, para dar paso en 1975 al sistema de dirección y planificación de la economía (SDPE). En 1986 se lleva a cabo el proceso de rectificación de errores y tendencias negativas que desarticuló el sistema existente (SDPE)

reformas del sector, ubica al entorno regulatorio e institucional, como el principal responsable de su bajo desempeño, de ahí que las medidas estén encaminadas a transformar ese entorno en el que las empresas se desenvuelven, y el cual condiciona su práctica. Varios de estos diagnósticos se han realizado desde la academia en el transcurso de las últimas décadas¹⁹¹.

Aun cuando generalizar es arriesgado, es posible listar un conjunto de hechos estilizados que han compartido la mayoría de las empresas estatales, y que caracterizan los diagnósticos realizados. Dicha situación de partida, es heredera también de los intentos descentralizadores de los noventa, con la creación del denominado sector emergente y posteriormente el proceso de perfeccionamiento empresarial (1998), frenados por las políticas recentralizadoras implementadas a partir de los primeros años de la década del 2000. A decir de Rodríguez (2014):

La actividad empresarial a lo largo de más de 50 años se ha movido en un rango diverso entre centralización y descentralización de las decisiones, sin que se alcanzara una combinación óptima... Más allá de las razones que en cada momento llevaron a adoptar esas decisiones, se demostró que sin la solución de este tema el país no podría desarrollarse.

Un estudio realizado a 2697 empresas¹⁹², evidenció que la mayoría presentaba pérdidas¹⁹³, y el 70% de la utilidad se concentraba en el 4% de las empresas. Las conclusiones principales del estudio arrojaron un entorno regulatorio excesivo,

(...). Además dichos sistemas, con algunas salvedades, no ha permitido que la empresa cumpla con su razón económica-social, ni represente el eslabón primario de la economía” (Díaz, 2014, 399).

¹⁹¹ Destacan los trabajos de los economistas del Centro de Estudios de la Economía Cubana, Ileana Díaz, Camila Piñero, Juan Triana, Humberto Blanco, y otros del equipo especializado en el sector empresarial estatal cubano. Desde otros centros destacan los aportes de Luis Marcelo Yera, Luis del Castillo, y el equipo de profesores e investigadores del Departamento de Administración de Empresas de la Facultad de Economía de la Universidad de La Habana, así como de otros economistas que han aportado valiosos análisis a la comprensión del complejo sector empresarial cubano estatal. No se intenta ofrecer un listado acabado de especialistas en la materia, solo arrojar señales en caso de que se necesite profundizar en el tema, en especial en los diagnósticos realizados y en la experiencia previa al periodo en el que nos enfocamos.

¹⁹² Llevado a cabo por la Comisión de Implementación de los Lineamientos de la Política Económica y Social, 2012.

¹⁹³ El último dato del subsidio por pérdidas al sector empresarial cubano es del año 2012. Posteriormente la presentación de la estructura del Presupuesto del Estado en el Anuario Estadístico de Cuba, 2013 (edición 2014) se modificó, y no es posible distinguir entre el monto de subsidios al sector, los pertenecientes a este rublo. Para 2012 el monto ascendía a 1828 millones de pesos, lo que equivale aproximadamente a 17% del total de transferencias realizadas al sector empresarial y cooperativo en ese año.

administrativo y burocrático; limitaciones para el despliegue de la actividad y escaso respaldo de las políticas macroeconómicas (Pérez, 2013).

Los mecanismos centralizados de la planificación, las excesivas regulaciones, los mecanismos de precios, los problemas con los insumos y su relación de dependencia con la importación, la estructura institucional jerárquicamente verticalizada, entre otros, han sido los elementos recurrentes en todos los trabajos sobre el tema. A su vez, estos factores determinan los problemas con la inversión, la participación, la toma de decisiones, la innovación, la baja motivación, etc.

Estos mecanismos, en conjunción con aquellos que regulaban los esquemas de compensación en las empresas, erigieron un molde de directivo y un prototipo de trabajador preparado para responder y cumplir ante las tareas asignadas, cortoplacista, imposibilitado de innovar, cercenado creativamente, con bajos niveles de estimulación laboral, baja productividad y una brecha enorme entre los intereses individuales y los de la empresa.

En el momento actual, se lleva a cabo la implementación de un conjunto de decretos leyes y resoluciones¹⁹⁴ que intentan dar cumplimiento a las transformaciones recogidas en los Lineamientos sobre la reforma del sistema empresarial estatal, en el empeño de proporcionar mayor autonomía a las empresas, incrementar los niveles de eficiencia, de motivación de los trabajadores mediante reformas en los sistemas de pagos y estímulos, y por tanto aumentar los aportes a la economía nacional y al crecimiento.

La reestructuración del sector estatal constituyó el punto de partida del paquete de medidas. Los cambios están dirigidos a modificar la estructura organizativa para, entre otros objetivos, separar las funciones estatales y empresariales. Por otra parte se encuentran las transformaciones de las funciones y atribuciones de la empresa como unidad productiva, enfocadas a la provisión de autonomía, eficiencia y productividad.

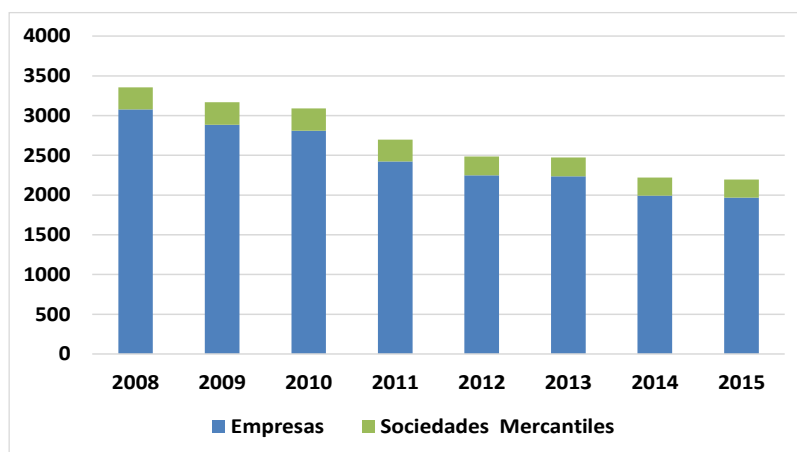
Para el primer objetivo se llevó a cabo la creación de los Organismos Superiores de Dirección Empresarial (OSDE) y la Unidades Empresariales de Base (UEB). Esta estructura también se propone “organizar a las empresas en correspondencia a intereses estatales, semejanzas tecnológicas y productivas, flexibilizar los procesos de dirección,

¹⁹⁴ La Gaceta Oficial Extraordinaria No. 21 del 28 de abril de 2014 reúne los principales documentos al respecto. Algunas de las transformaciones comenzaron a experimentarse en 2013. Otras desde 2010 (Rodríguez 2014).

y lograr urgencia en la solución de los problemas y las necesidades del control” (Díaz, 2014, 401).

Con esta nueva estructura, las UEB dejan de tener personalidad jurídica¹⁹⁵, los OSDE constituyen el nivel al que se subordinan las empresas, a las cuales se supeditan las UEB. Las Juntas de Gobierno¹⁹⁶ pasan al pico de la pirámide, mientras obviamente se mantienen los trabajadores en la base de la misma. Este proceso ha conllevado a una reducción de las empresas¹⁹⁷, como se puede observar en el gráfico 3.3.

Gráfico 3.3: Evolución del número de empresas estatales 2008-2015



Fuente: Elaborado a partir de ONEI (2015)

Otro conjunto de medidas neurálgicas se resumen en:

- Ampliación y flexibilización del objeto social de las empresas¹⁹⁸: otorga la facultad de decidir las actividades productivas que realizarán, adicionales a aquella que define el objeto social.
- Venta de los excedentes en el mercado luego de cumplir con el “encargo estatal”. El Estado realiza un “encargo” a la empresa para satisfacer sus objetivos prioritarios de

¹⁹⁵ Lo cual tendrá consecuencias importantes para el análisis que desarrollaremos posteriormente.

¹⁹⁶ Compuestas por funcionarios de los ministerios globales. No participan miembros del sindicato. No queda claro el nivel de subordinación de las Juntas de Gobierno. Atienden todo, lo estratégico y lo operativo.

¹⁹⁷ Las Empresas y Sociedades Mercantiles se refiere a entidades estatales 100% cubanas. Las Sociedades Mercantiles forman un segmento del sector empresarial cubano denominado emergente. En la década de los noventa, como respuesta a la crisis, este segmento pasó a operar en divisas –especialmente el turismo, la industria del níquel, la producción de petróleo, la del tabaco, las telecomunicaciones y las tiendas de recaudación de divisas–, con un sistema que otorgó una mayor autonomía a su gestión (Rodríguez 2014).

¹⁹⁸La práctica del concepto “objeto social” estuvo caracterizada por una definición rigurosa del mismo, proporcionando un marco restringido para actividades que paralelamente, en apoyo o derivadas del propio objeto social, la empresa pudiese acometer, y no lo hacía porque no estaba definido explícitamente.

variedades y cantidades de producción, previsto en el plan. Para ello garantizará los suministros correspondientes a dicho encargo, el cual es contratado a menores precios que los establecidos por el mercado.

- No se aporta la amortización, se queda en la empresa.
- Las empresas que presenten pérdidas por tres años consecutivos se considerarán quebradas, y podrán cerrar, previo análisis y decisión de los niveles competentes.
- Las empresas podrán conservar el 50% de las utilidades (si están debidamente autorizadas). Esto significa que luego de que la empresa cumpla sus obligaciones del pago del impuesto sobre utilidades y la deducción de un monto para pérdidas y contingencias aportarán un mínimo de 50% de utilidades netas al Estado, por el rendimiento de la inversión estatal. El otro 50% se queda en la empresa con los siguientes posibles destinos: amortización de créditos, incremento de capital de trabajo, capacitación, pago a los trabajadores por la eficiencia económica, entre otros (Díaz, 2014: 400-401).

En materia de transformaciones en los sistemas de compensación monetaria de las empresas, la resolución 17/2014 del Ministerio de Trabajo y Seguridad Social y la resolución 100/2015 del Ministerio de Finanzas y Precios, regulan e introducen importantes modificaciones en los sistemas de pagos por rendimiento y la estimulación laboral de los trabajadores por la eficiencia económica.

El primer caso (17/2014) se propone “eliminar restricciones administrativas para estimular el incremento de la productividad del trabajo en el sector empresarial y modificar las facultades para la aprobación de la forma de pago por rendimiento¹⁹⁹”.

Los aspectos más relevantes de la misma son:

- Los trabajadores pueden estar comprendidos en más de una forma de pago por rendimiento.
- Se elimina el límite del salario a recibir²⁰⁰, siempre que no se deteriore el gasto de salario por peso de valor agregado bruto planificado para el periodo.
- Se incrementa un nivel para la aprobación del pago por rendimiento. Los OSDE son los que aprueban la forma de pago de manera anual en el proceso de elaboración del

¹⁹⁹ La resolución reconoce como pagos por rendimiento el pago a destajo y el pago por resultados.

²⁰⁰ Anteriormente se establecía un límite del 30% del salario base para el pago por resultados.

plan. En el caso de las empresas que se subordinan directamente a un organismo o entidad nacional, son los directores los encargados de la aprobación. En todos los casos se establece que debe existir previo acuerdo con el sindicato.

- Las empresas son las que financian la forma de pago acordada, en correspondencia con el cumplimiento de los indicadores directivos²⁰¹ aprobados en el plan.
- El sistema de pago es suspendido cuando alguna auditoría realizada por las instituciones competentes otorguen la calificación de deficiente o malo.

Por otra parte, la resolución 100/2015 tiene como objetivo “flexibilizar el sistema de análisis y aprobación del estímulo por la eficiencia económica de los trabajadores y establecer las bases para su otorgamiento”. La aprobación del estímulo está a cargo de la institución de mayor jerarquía, es decir de las Juntas de Gobierno, los OSDE en caso que no exista la junta, y así sucesivamente.

Se mantiene lo estipulado en el Decreto Ley 323 del Consejo de Ministros y sus resoluciones sobre la cuantía máxima a distribuir luego de cumplido los compromisos establecidos (50%) en las empresas autorizadas a crear esos fondos a partir de las utilidades. Como condición del estímulo la relación entre ingreso medio del trabajador (que incluye el salario más el estímulo promedio por la eficiencia económica) y la productividad del trabajo debe ser menor a 1. La cuantía del estímulo no puede exceder el equivalente a 3 salarios mensuales.

Se establecen un conjunto de requisitos para el otorgamiento del estímulo por la eficiencia económica, entre los que destacan:

- Cumplir el plan del año en los siguientes indicadores: encargo estatal, ventas netas totales, ventas para la exportación, utilidad del periodo y el aporte por rendimiento para la inversión estatal.
- No tener auditorias evaluadas de deficiente o mal.
- No tener adeudos vencidos con el fisco.

Lo más notorio y trascendental de esta resolución se constituye en su artículo 11. El mismo establece que:

²⁰¹ Son siete indicadores que estableció la Metodología para la Elaboración del Plan 2014: encargo estatal, ventas netas totales, ventas por exportación, utilidad del período, aporte por el rendimiento de la inversión estatal, aporte en CUC, rotación del capital de trabajo.

Las entidades empresariales que obtengan utilidades (...) y que por decisiones ajenas a la gestión de las mismas, incumplan algunos de los requisitos establecidos para la obtención del estímulo, proceden a realizar las modelaciones económicas que permitan hacer comparables, en igualdad de condiciones, el año anterior a la entrega del estímulo y el año al que corresponde dicha entrega. Si el resultado de esta modelación demuestra que la entidad empresarial hubiese cumplido los requisitos establecidos, puede proceder al pago del estímulo.

Si bien en la práctica, la implementación exitosa de este artículo puede ser compleja, constituye un paso significativo, pues reconoce lo erróneo de la dependencia del estímulo de los trabajadores de cumplimientos que escapan de sus marcos de acción. Cuando eso suceda, demostrarlo no debería ser demasiado complicado, pero a la vez constituye un reto para la dirección de la empresa la modelación económica comparada que pruebe lo estipulado en este acápite. Como vimos en el capítulo 2, el hecho de vincular los ingresos de los trabajadores y directivos al cumplimiento de un plan que en muchas ocasiones no dependía del todo del esfuerzo de los mismos al interior de la FOP, ocasionó severas consecuencias para las empresas y la sociedad.

La implementación y resultados de las aplicaciones de las normas, generalmente difiere de los resultados que se pretenden lograr con las mismas, aun suponiendo que estén perfectamente diseñadas. Primero, porque los procesos en la práctica son mucho más complejos, sistémicos; y segundo, porque como demostramos en el primer capítulo, el hecho de que un incentivo esté diseñado para lograr un resultado específico, no significa que realmente lo logre: las personas y las instituciones son complejas y reaccionan de manera diferente a lo previsto.

Algunas valoraciones del reciente periodo de implementación de estas medidas sugieren que el principal problema sigue siendo la autonomía, que los incentivos son pobres y que la desmotivación persiste. A decir de Díaz (2015) las normativas están hechas con la mirada del control, no de los incentivos. El encargo estatal es lo que está garantizado por los suministros, y casi todo está en el plan, no queda nada para excedentes, y en caso que queden reservas productivas, ¿cómo acceder a los insumos necesarios que no están garantizados? El aporte de las utilidades además de ser el mismo para todo el mundo, sin análisis concretos por ramas, territorios, etc., queda supeditado a la autorización de las instituciones correspondientes, cuyo proceso no queda del todo claro. Solo se pueden financiar las inversiones aprobadas. El plan sigue

constituyendo la camisa de fuerza de la cual no pueden zafarse las empresas. Si no se cumple el plan, las sanciones son muy superiores a los estímulos monetarios recibidos por su cumplimiento y la aplicación de los esquemas compensatorios. Mucho garrote y poca zanahoria.

Por otro lado, los OSDE están funcionando casi como mini ministerios, y en muchos casos han sido impuestos. Se identifica, por los mismos funcionarios de los OSDE al control como su principal función. La empresa queda en el centro entre los OSDE y las UEB, las cuales perdieron la personalidad jurídica, por lo que dependen de la empresa para todo, no pueden tomar decisiones, han incrementado muchísimo los costos operativos, de transacciones, y aquellas que reportan utilidades tienen que “echarse al hombro” las que no las tienen, disminuyendo los pagos por resultados de sus trabajadores. Las juntas de gobierno no tienen claramente definidas sus funciones, atienden todos los aspectos (estratégicos, operativos) y no participa el sindicato en la conformación de sus miembros.

Otras de las consecuencias derivadas de la reestructuración, es la tendencia a la concentración de la producción. “Se apuesta por empresas grandes monopólicas en la mayoría de los casos y no alcanza consenso aún la necesidad de crear estructuras de mercado más competitivas”, conociendo los efectos que esto trae sobre los consumidores y las críticas que incluso por parte de la prensa y de la población ha tenido este elemento (Fernández, 2015).

Las medidas en materia de estimulación y esquemas de compensación, si bien constituyen un paso de avance, se ven frenadas, porque como hemos dicho la obtención de beneficios de las empresas no depende únicamente de su gestión. No obstante, aunque las empresas logren duplicar o triplicar los salarios medios de sus trabajadores, siguen siendo insuficientes. No existe en Cuba un cálculo riguroso de cuánto debe ser el salario meta, al que debemos aspirar, un salario para el trabajador estatal que motive a que este brinde su máximo esfuerzo y cubra todas sus necesidades. Mucho menos existe un plan que se proponga plazos y medios sobre cómo lograrlo.

Además, un conjunto de características en el modelo económico cubano que complejizan aún más la implementación persisten; dígame la dualidad cambiaria que distorsiona la medición de los indicadores y estadísticas de las empresas, el mecanismo de precios en general; los problemas en la planificación (permanencia del carácter

directivo, centralizado, poco participativo, etc.)²⁰², la dualidad de funciones como juez y parte de la mayoría de las instituciones cubanas, el enfoque cortoplacista, la escasa participación, entre otros.

Consideraremos para el análisis de la **contradicción A** en el sector estatal, que la misma se agudiza a medida que los administradores o directores de empresa se autoperciban como Principal y no actúen en beneficio de los trabajadores, quienes deberían ser los verdaderos dueños²⁰³. Por otra parte, el hecho de que el trabajador estatal no dedique todo su esfuerzo en su puesto de trabajo, afecta directamente, con estos nuevos mecanismos, al colectivo de trabajadores, pues en principio esto debería influir en la obtención de resultados productivos menores que los potenciales, si se lograra revertir la situación. Este hecho también agudiza la contradicción A, y tiene su expresión en la sociedad en su conjunto cuando se analiza desde una perspectiva global, lo cual influirá directamente en la agudización de la contradicción B.

El trabajador estatal, por lo general, no vive de los ingresos que su puesto le provee debido a que los mismos son incapaces de satisfacer sus necesidades, como hemos reiterado, aun ante la aplicación de los mecanismos actuales de estimulación. Lo primero, ha sido reconocido por Raúl Castro en varias ocasiones, donde al unísono ha planteado que no existe una solución a corto plazo ya que primero debe aumentarse la producción, la productividad y luego los salarios, a la vez que esgrime que las medidas plasmadas en los lineamientos al respecto están encaminadas a ese objetivo. En la clausura del XX Congreso de la Central de Trabajadores de Cuba, el 22 de febrero de 2014, expresó:

Coincido plenamente con ustedes en que el actual sistema salarial no se corresponde con el principio de distribución socialista “de cada cual según su capacidad a cada cual según su trabajo” (...) También es cierto que el salario no satisface todas las necesidades del trabajador y su familia, lo que genera desmotivación y apatía hacia el trabajo, influye negativamente en la disciplina e incentiva el éxodo de personal calificado hacia actividades mejor remuneradas con independencia del nivel profesional requerido. Asimismo, desestimula la promoción de los más capaces y abnegados hacia cargos superiores, a consecuencia del dañino fenómeno de la “pirámide invertida”, que se traduce en que, generalmente, a mayor responsabilidad menor ingreso personal...

²⁰² Ver (Fernández, 2015) para una caracterización de la planificación y los principales desafíos.

²⁰³ Similar al análisis empleado para el conflicto Principal-Agente en la FOP privada, ajustado a las características de la FOP estatal.

Lo más común es que el trabajador estatal tenga otras fuentes de ingresos, dígame otros trabajos que le permitan completar su canasta de consumo y que impiden que dedique todo su esfuerzo a la actividad principal (en términos nominales) que desarrolla, o garantiza sus ingresos mediante la corrupción (“la lucha, el invento”), o posee una calidad de vida deteriorada. Ninguna de las motivaciones que esgrimieron los entrevistados del sector²⁰⁴ para desempeñarse en su puesto de trabajo contenía a los ingresos, o los beneficios materiales, como las causas principales:

Mis motivaciones aquí son profesionales (TE023, 2015, entrevista). A mí en lo personal me gusta dirigir, trabajar con la estrategia... y lo otro es el compromiso que uno va creando con la organización (TE021, 2015, entrevista). Ninguna (TE028, 2015, entrevista). El amor por mi especialidad (TE029, 2015, entrevista). La principal razón es que me gusta lo que hago (TE025, 2015, entrevista).

En cuanto al análisis de los incentivos diferenciados para directivos y trabajadores, recordemos que los incentivos monetarios que los directores de empresa tuvieron en los países ex – socialistas de Europa del Este agudizaban esta contradicción, dada la dependencia de sus ingresos con el cumplimiento de planes impuestos por el centro y sus múltiples recursos para cumplirlos, que provocaban ineficiencias y despilfarros en la economía nacional; la denominada “maldición de la escala” y las características de un mercado de escasez, dominado por los productores. Todos estos elementos revirtieron los papeles entre el Principal y los Agentes, haciendo más agudo el conflicto de intereses.

En Cuba, los directores de empresa no poseen el tipo de incentivos monetarios anteriormente descritos. De hecho, la responsabilidad y los cargos no tienen diferencias monetarias que disten significativamente del resto de trabajadores corrientes, pero sí permite el establecimiento de redes personales a partir de las cuales se obtienen determinados beneficios y prebendas, así como de incentivos materiales, no monetarios, que dichos cargos poseen²⁰⁵.

La contradicción no deja de agudizarse, aunque en menor medida en relación a los términos de las antiguas economías de tipo soviético. Los roles de Principal y Agentes también se encuentran invertidos. Hay un reconocimiento del Estado como

²⁰⁴ La mayoría declaró no tener otros ingresos.

²⁰⁵ Generalmente asociados a un auto para trasladarse y asignaciones de combustible para ello, cuestión sumamente atractiva para Cuba teniendo en cuenta los problemas e ineficiencias del transporte público y los elevados precios del combustible en relación al salario medio estatal.

dueño, pero ¿quién es el Estado, quién lo representa, los directores o los trabajadores? En general, no se reconoce a los trabajadores como los representantes del Estado, del dueño, sino a los directivos, y así lo evidencian:

Yo pienso que lo que falta es que el empresario cubano en realidad funcione como dueño... que los medios sean del Estado, pero que nosotros representemos en realidad y protejamos al dueño... El verdadero dueño es: yo soy director de una empresa en la que yo soy el dueño, lo que pasa en esa organización va a mi costo y los beneficios que tengo van a mis ingresos (TE024, 2015, entrevista).

La manera en que se toman las decisiones en la empresa estatal afianza este dilema, e impide romper dicha estructura. Los incentivos desarrollan directivos con capacidad de respuesta ante cumplimientos de tareas, operativos, con énfasis en el control y la supervisión que jerárquicamente se establece. Existen diferencias entre las entidades y la personalidad de los jefes es determinante, así como su tendencia a ser más o menos democrático, el papel de los sindicatos puede ser más o menos activo, y en dependencia de eso las decisiones se colegian más o menos en unas empresas que en otras. Esto influye directamente en la agudización o no de la contradicción, pero dichas diferencias no impiden el asomo de tendencias comunes.

En todos los casos se reconoce que los trabajadores participan, pero con muchas limitaciones, sobre todo para ciertos tipos de decisiones estratégicas que directamente afectan a la empresa y por tanto a los que ahí laboran. A la larga, las decisiones si tienen que ser impuestas, lo son, sin demasiadas repercusiones al respecto. Existen diferencias en el tipo de decisiones que se toman, y los responsables de cada una de ellas. Generalmente están bien definidas que tipo de decisiones puede tomar cada quien, respetando siempre la jerarquía vertical.

Hay decisiones en las que yo no participo, por tanto, no sé cómo se tomaron. De manera general pienso que son colegiadas (TE022, 2015, entrevista). Por ejemplo, uno de los problemas que tengo es que (...) que imponen las cosas. No les gusta, los jefes como tal no les gusta el estilo democrático... yo por suerte soy del sindicato, cuando me reúno con él, le digo: En este país no va eso, cuando la dirección de esta Revolución no esté, ya ese carisma de que todo el mundo iba por ahí, eso no funcionará, aquí es una democracia... (TE025, 2015, entrevista).

Una decisión que involucre a la organización como tal en su conjunto la tiene que tomar el director (...) Cada trabajador tiene que tener una toma de decisión sobre lo que le pertenece hacer y guiándose por lo

que te digo: conocimiento, planificación, importancia (TE023, 2015, entrevista).

Sin dudas la estructura y la toma de decisiones no motiva a que la contradicción se mitigue. Lógicamente, no es factible ni viable que todos tengan que participar constantemente en todas y cada una de las decisiones de una empresa. Esta ha sido una de las críticas más extendidas a los modelos autogestionarios “*workplace democracy*” que anteriormente definíamos. El hecho de que las decisiones estén delimitadas según la tipología, niveles y responsables, no implica necesariamente ausencia de participación. La pregunta sería, ¿participaron los trabajadores en la definición del sistema de toma de decisiones de su entidad? ¿Están de acuerdo con la forma en que se implementa y se lleva a cabo los procesos de toma de decisiones y en aquellas decisiones que los rebasan pero los afectan? Por ese camino estaría parte de la solución al dilema.

La solución definitiva estaría en dinamitar la posición centralizadora del Ministerio de Economía y Planificación, el plan directivo, y todo incentivo externo relacionado que impide la adopción de sistemas democráticos de toma de decisiones al interior de la FOP estatal; y ata de manos y pies a directores y trabajadores en las decisiones más importantes relacionadas con el plan de la entidad; e instaurar métodos de planificación diferentes, que otorguen un poder real de participación a los trabajadores en las empresas y motive a que estas prácticas se extiendan a nivel de la sociedad.

Para la empresa estatal, los incentivos externos son los que determinan los distintos esquemas adoptados al interior, más que en ninguna otra FOP en Cuba, debido al carácter directivo y centralizado de la planificación y las decisiones, y la adquisición de ventajas administrativas artificiales, que a decir de Fernández (2015) le restan capacidad para competir y producir con eficacia en igualdad de condiciones que el resto de las FOP, por lo que la **contradicción B** emerge como la más compleja y diversa en su forma de manifestarse.

Como habíamos explicado, el proceso de transformaciones del sector estatal en la práctica no ha tenido los resultados descentralizadores que se preveían. Aunque en muchos casos la aplicación de las resoluciones 17/2014 y la posibilidad de distribuir utilidades, ha multiplicado varias veces los ingresos de los trabajadores, aún resultan insuficientes. La percepción de los trabajadores del sector es que, al menos por el

momento, los cambios no los han beneficiado: “Son positivos y necesarios, y esperamos que acaben de dar resultados pero “mientras que un botero²⁰⁶ o un vendedor de frita gane más que yo [un profesional universitario con grado de máster en una empresa de alta tecnología] la ciencia está perdida²⁰⁷”.

Las motivaciones reales que esgrimieron los trabajadores para permanecer en el sector estatal habíamos planteado que no contenían a los ingresos monetarios, a diferencia de las deseadas. Todos los casos listaron en primera instancia una retribución justa, que satisfaga las necesidades, como condición necesaria para un mayor esfuerzo. Identificaron también este problema como la causa fundamental de la migración de la fuerza de trabajo calificada, tanto a otros sectores mejor remunerados dentro de la economía nacional, como al extranjero.

En todos los casos se identificó al OSDE con funciones controladoras, ejecutando un papel que no le correspondía, e incumpliendo las expectativas que se habían confrontado en torno a la posibilidad de incrementar la autonomía:

El discurso político y el discurso administrativo van por caminos diferentes. La OSDE está igual que el ministerio, nos tiene amarradas las manos (TE023, 2015, entrevista). Sí, que controle pero con flexibilidad (...) nos querían imponer la política de trabajo por turnos, esas cosas deben salir de la base (TE025, 2015, entrevista). Con el caso de la OSDE, en realidad se suponía que esto debía facilitar muchas cosas, creo que en nuestra percepción eso no se ha logrado; (...) logramos más cosas que con la ayuda de la propia OSDE, que creo que pudiera hacer las cosas de otra manera, no sé si es que no saben, no quieren, no pueden... (TE023, 2015, entrevista).

Las regulaciones cambiantes también fueron identificadas como una barrera para la concentración en las actividades principales de la empresa a su interior, pues el tiempo dedicado a la adaptación a esas regulaciones y por tanto a los factores externos, es demasiado, lo cual también influye en la agudización de la contradicción, al impedir que se maximicen los resultados de las empresas. Para las UEB pasa similar, pero con relación a la empresa. Estructuras más lineales, sobre todo si se encuentran en la misma

²⁰⁶ Nombre común para referirse a los taxistas que manejan los típicos autos antiguos “americanos” en Cuba, popularmente conocidos como “almendrones”.

²⁰⁷ En palabras de una entrevistada: “Ah... si el que vende pan concreta gana más que yo, el país me está diciendo que ya yo no soy tan importante, y si ya yo no soy tan importante, ¿hasta cuándo voy a estar luchando por el país?, llegó la hora en que luche por mí nada más. Son cosas de esas con las que hay que tener mucho cuidado con los detalles que se transmiten con determinado comportamiento de la sociedad, por eso hay que construir la sociedad; la sociedad no se construye sola” (TE023, 2015, entrevista).

provincia, impedirían las trabas y los costos de transacción que sufren estas entidades, en adición a su rezago en la autonomía.

La dificultad en el acceso a los insumos, no solo en cantidad, sino en tiempo y forma, es también un problema de las empresas estatales. En ocasiones las organizaciones con más habilidades, trucos, o recursos, son las que se adelantan en el acceso a los suministros, mientras que el resto ve afectado sus niveles productivos. ¿Cuáles serán los efectos de la venta de los excedentes de las empresas estatales ante la situación general de Cuba con el tema insumos, dado que es poco probable que este cuello de botella se pueda resolver en el corto plazo?

Un abanico de opciones se abre ante esta interrogante, agudizando la contradicción en unos casos y mitigándola en otros. Si como habíamos dicho casi todo el encargo estatal está en el plan, y eso es lo que está garantizado por los suministros, solamente ganancias en productividad lograrán que las empresas tengan ventas de excedentes. Esto pudiera convertirse en un buen incentivo para la innovación y el ahorro de recursos, sujeto a:

- Que las normas de producción no están del todo claras. Hasta el momento los incentivos en la empresa conducían a una sobreestimación de dichas normas, que en el mejor de los casos tenía como objetivos aprovisionarse de los recursos con holgura y enfrentar con menos tensión sus tareas productivas; y en el peor, desviar recursos y venderlos en el mercado.
- Los mecanismos de planificación se modifiquen. Es decir, transitemos hacia métodos más descentralizados, científicos, objetivos y flexibles, que minimicen el juego negociador Principal Agente que describíamos en el capítulo 2²⁰⁸. El plan no puede constituir una camisa de fuerza que elimine los grados de libertad de la productividad y la innovación (dado que existen límites), ante la presión constante al

²⁰⁸ Para Cuba, Fernández (2011: 24) lo describe magistralmente: "... La elaboración de los planes transita por un mecanismo tergiversado que convierte en un campo de batalla el proceso económico más importante del sistema. En este las autoridades de las empresas y organismos – empleando los más disímiles ardidés – compiten por obtener la mayor cantidad posible de recursos de los niveles superiores, amparados en la legitimidad de la defensa de los intereses sociales por los cuales responden. La práctica histórica ha implantado un proceder a través del cual las unidades de base informan capacidades subestimadas y necesidades sobrestimadas, mientras los niveles centrales asignan recursos por debajo de lo solicitado y exigen metas superiores a las planificadas por la base. Los principales argumentos para la discusión provienen básicamente del desempeño durante el año anterior, el cual se exige sea perennemente superado y con un menor empleo de recursos. Cada parte es consciente de la filosofía de la otra con lo cual el proceso se convierte en realidad en un acto de negociación, cuyo resultado final es determinado centralmente de forma administrativa”.

alza del mismo año tras año, ni un incentivo al deterioro de la calidad (ante la imposibilidad de acudir a otro recurso).

- Que las empresas tienen facultad de definir los precios del excedente, lo cual incrementarían sus beneficios y por tanto los ingresos distribuidos entre los trabajadores.

- Que pueden elegir clientes, lo que incentivaría la competencia y estimularía las relaciones horizontales también con el sector no estatal.

La determinación de los precios del excedente podría ser una ventaja, en dependencia de la manera en que se defina el precio. La empresa además de utilizar fichas de costos, tiene la referencia de los precios de mercado²⁰⁹, así como la posibilidad de discriminar por tipo de cliente o producto. Por un lado, se dinamizaría la economía, incrementarían la producción y en principio las relaciones horizontales entre las entidades productivas; pero por otro habrían incentivos para pactar un contrato con un precio intermedio entre el del mercado y el contratado por el Estado, mientras que la diferencia entre ese precio resultante y el precio de mercado es apropiada por la persona facultada para llevar a cabo dicho contrato de manera subrepticia, sobre todo en transacciones efectuadas con el sector no estatal²¹⁰. A esto se le suma las condiciones de monopolio de muchos bienes y servicios en el mercado.

Por otro lado, el origen de la venta de excedentes en el mercado también puede partir de incumplimientos de los contratos por parte de otras empresas. Si la mayor parte de venta de excedentes se percibe por esta vía y no por incrementos de producción, los beneficios en la economía serán menores (porque habrá menor producción, empresas ineficientes que incumplen lo pactado, y tendencia al alza de los precios).

La posibilidad del mecanismo de las ventas de excedentes para dinamizar las relaciones horizontales entre las propias empresas del sector, pero sobre todo entre estas y el sector no estatal²¹¹ dependerá de la capacidad que adquiera la empresa estatal para

²⁰⁹ La resolución estipula que estos precios deberán ser formados por la correlación entre la oferta y la demanda, previo análisis del mercado, y teniendo en cuenta costos, gastos y compromisos tributarios. Podrán tenerse en cuenta otros elementos como grandes volúmenes de venta, condiciones de entrega y comercialización, rebajas por calidad, entre otros.

²¹⁰ Aún más si se tiene en cuenta lo que mencionábamos sobre la insuficiencia de los ingresos monetarios del sector estatal aun con la aplicación del pago por resultados y la distribución de utilidades.

²¹¹ No queda claro si dentro de sus clientes estarían los TCP. La resolución 641/2013 del Ministerio de Economía y Planificación, con carácter experimental, especificaba que las ventas de los excedentes se realizarían a cualquier persona jurídica, sin mencionar a las personas naturales. Sin embargo, las resoluciones emitidas en el 2014, no son específicas al respecto. La resolución 181/2014 del Ministerio de

desprenderse del saber hacer enraizado por largo tiempo, y que tanto inmovilismo ha ocasionado. Actualmente, la empresa estatal supera, aun con resistencia, las barreras que como cliente había impuesto ese saber hacer²¹² en las relaciones con el sector no estatal, y por tanto actúa como beneficiaria de un conjunto de bienes y servicios que ofrecen tanto cuentapropistas como cooperativas. Sobrados ejemplos hay de ello, sobre todo en el sector de la construcción, servicios de mantenimiento, asesorías contables, reparaciones del parque automotor²¹³, etc.

Sin embargo, cuando le toca al Estado el rol de proveedor de bienes y servicios al sector no estatal, las trabas comienzan a florecer. En las relaciones con las CNoA, está establecido la posibilidad de realizar contratos no solo con empresas estatales que venden productos finales listos para el consumo, sino con entidades estatales que suministran insumos a empresas que se han convertido en cooperativas. La negativa de las empresas en este sentido, conlleva a la adopción de medidas alternativas que implican incrementos en los costos de transacción y gastos de las cooperativas, así como frenos en el pleno uso de sus facultades como entidad jurídica, por ejemplo en el manejo de sus recursos financieros bancarios:

... vas a La Estrella²¹⁴ a comprar galleta por un contrato y te dicen que no; y en la otra fábrica de galletas tienen un quiosco donde le venden a la población el paquete de galletas, entonces tenemos que coger a todos los trabajadores montarlos en un camión, los llevamos para allá, bajamos a todos los trabajadores, porque nada más que dan cinco paquetes por trabajador, todo el mundo compra, lo traemos para acá, lo fraccionamos y ya, eso es terrible... y yo no puedo ir al banco y decir que voy a hacer una extracción de mi cuenta para comprar galleta, porque sin contrato no se puede (C002, 2015, entrevista).

Finanzas y Precios, publicado en la Gaceta Oficial Extraordinaria No. 21/2014 resuelve “Facultar a los jefes máximos de las empresas, a aprobar los precios mayoristas para la venta de las producciones que constituyen excedentes del encargo estatal de la entidad, según se define por la Resolución No. 125 de fecha 16 de enero de 2014 del Ministerio de Economía y Planificación. No se ha tenido acceso a esta última resolución, que se espera esclarezca la presente duda.

²¹² Existían límites de facturación que las empresas estatales tenían que acatar en sus relaciones con formas no estatales. Esos límites fueron eliminados, lo que provocó análisis posteriores por pagos infundados y excesivos que muchas empresas hicieron, fuente clara de corrupción, que solo un control adecuado puede mitigar. Afortunadamente, estos incidentes no han llevado a un replanteamiento del concepto, más si de su implementación.

²¹³ Una de las principales CNoA que la prensa ha divulgado como exitosa se dedica precisamente a la reconstrucción de vehículos, y entre sus principales clientes figuran empresas estatales de salud pública y la empresa de telecomunicaciones de Cuba (ETECSA).

²¹⁴ Empresa estatal productora de confituras.

Las principales razones esgrimidas de las entidades estatales se pueden resumir en el desconocimiento de la posibilidad de venderle a las cooperativas y la manera de hacerlo, así como de los precios a los cuales les venderían el producto (por problemas con las fichas de costos y las distorsiones que imprime el sistema cambiario), la negativa de la personalidad jurídica de las cooperativas, la prioridad otorgada a otras empresas estatales y el temor a represalias y sanciones:

... hemos ido a un montón [referido a las empresas estatales] la que no sabe cómo aplicarlo, está en espera, en fin... otros te dicen que no tenemos asignación... otros que tienen miedo a tomar decisiones, están cuidando el carrito, la gasolina y el cargo, porque lo hemos detectado así, son directivos pero no son emprendedores. Es decir, no hay una buena relación, una buena comunicación con las entidades estatales (C002, 2015, entrevista).

Sin la superación de esas barreras no será posible establecer relaciones de mercado eficientes entre los agentes económicos que: propicien la creación de estructuras de mercado más competitivas, lo que debería incidir en el control de los precios; incentiven la producción en aras de incrementar la oferta, cuestión vital en una economía con una estructura de “mercado favorable al vendedor”; otorguen ventajas naturales o adquiridas al propio sector estatal para su potenciación (Fernández, 2015) e influyan en el incremento de los beneficios para los trabajadores de las entidades estatales.

En relación a la **contradicción temporal**, los problemas estructurales no resueltos de la economía, las restricciones que ha enfrentado esta en todos los ámbitos, sus repercusiones sobre lo social y lo político, etc., ha conllevado a una administración cotidiana de una “economía de guerra” cuya crisis de los últimos veinticinco años se ha extendido en el tiempo. La preferencia por el corto plazo, al igual que en el resto de las FOP, prevalece, aunque es en esta FOP donde más contradicciones presentan, entre los incentivos diseñados y el imaginario de los trabajadores.

Es decir, si analizamos los principales elementos definidos al inicio de la investigación para argumentar la agudización o no de la contradicción, podemos afirmar que existe un claro desbalance hacia el corto plazo. El horizonte de planificación de las empresas se limita al año, reflejo de lo que sucede a nivel de la planificación global²¹⁵. Esto constituye una barrera innecesaria a la operatividad de las empresas, teniendo en cuenta los problemas de suministros, finalismos, etc., así como los respectivos efectos

²¹⁵ Ver (Fernández, 2015) para un análisis de la visión cortoplacista de la planificación, así como posibles alternativas que se pueden implementar para revertir la situación.

que sobre la calidad tienen estos asuntos dada la obligatoriedad de la ejecución anual de los planes.

La coyuntura prima entonces sobre lo estratégico. En el proceso de reformas esto ha sido reconocido, y se trabaja en la elaboración de la estrategia de desarrollo y de un plan prospectivo a más largo plazo, que se espera tenga su reflejo en las empresas, pero aún no hay resultados ni información de cómo marcha el proceso.

No existen incentivos concretos (como el ejemplo de las empresas estatales chinas al que nos referíamos) que motiven a que los trabajadores y directivos a consolidar una relación de largo plazo con su entidad, a lo que adicionamos los problemas relacionados a los insuficientes ingresos de los trabajadores, que definitivamente lastran dicho compromiso.

Respecto al tema medioambiental, son las empresas estatales, en particular las más grandes, las responsables de parte de los problemas ambientales del país²¹⁶. En muchas ocasiones, aunque existen un conjunto de normas y procedimientos que establece la Estrategia Nacional Ambiental cubana para enfrentar estos problemas, ausencias, desconocimiento y discrecionalidades en dichas normas y procedimientos agudizan el conflicto, aún más si entendemos la magnitud del tema ambiental en un sentido amplio, que incluya la contaminación de las ciudades, o el tema del ruido por ejemplo.

Aún con la mayor parte de los argumentos a favor de la constatación de un desequilibrio hacia el corto plazo, fueron las personas entrevistadas en esta FOP las que más preocupación por el futuro mostraron, y quiénes más matices brindaron respecto a esta problemática. En consonancia quizás esté el hecho de que fueron los trabajadores estatales los más escépticos en cuanto al beneficio concreto que los cambios implementados en el país están teniendo para con ellos. La disyuntiva entre el deseo de un futuro mejor pero la incapacidad de palparlo, la desconfianza a la posibilidad de lograrlo, estuvo también presente en la mayoría de los casos.

²¹⁶ En comparación con otros países de la región Cuba no presenta grandes conflictos ambientales. La mayor preocupación radica en los efectos que potencialmente tendrá la Isla ante el cambio climático, y en ese sentido es donde más se trabaja.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En la presente investigación hemos analizado los sistemas de incentivos generados en las distintas formas de organización de la producción seleccionadas por las transformaciones en el marco de la reforma económica cubana actual, la cual es heredera de la iniciada en los años noventa.

Dicho análisis se ha nutrido de un abordaje de los sistemas de incentivos en formas de organización de la producción privadas, autogestionarias y estatales desde la teoría y la experiencia internacional, así como de una sistematización de las principales medidas acaecidas en el marco de la reforma cubana actual, sus efectos inmediatos y los resultados obtenidos en la investigación cualitativa realizada en el trabajo de campo, mediante entrevistas y observación participante en Cuba.

Es posible afirmar que los tipos de incentivos que se generan en cada FOP son diversos, y pueden variar entre ellas. A su vez, aunque determinados tipos de incentivos son comunes entre las distintas formas, se evidencian diferencias en la manera en que estos ponen de manifiesto las contradicciones analizadas, teniendo en cuenta también las relaciones horizontales que se establecen entre las FOP.

Destaca la importancia de los incentivos externos a la formas de organización de la producción, tanto en la elección de los esquemas compensatorios utilizados a lo interno de ellas como en la agudización de la contradicción B (beneficios al interior de la FOP versus la sociedad), poniendo en evidencia la importancia del marco regulatorio, legislativo, normativo y de las políticas económicas en general en el desarrollo y la promoción de los incentivos.

A nivel individual, se ratifica el carácter multidisciplinario y multidimensional de la racionalidad. Las motivaciones para los trabajadores de las FOP analizadas son diferentes, en términos de las ponderaciones que cada cual otorga a aquello que determina su esfuerzo y sus razones para emplearse en la respectiva FOP. Por tanto se evidencia la existencia de una relación bidireccional entre incentivos y racionalidad.

El análisis de la teoría y experiencia internacional permite concluir los siguientes elementos sobre la relación incentivos – contradicciones, según la FOP a la que se refiera:

- El problema de los incentivos en su versión restringida se elimina, o no se evidencia, cuando es posible la clasificación de autoempleo, dado que el problema de

agencia no existe. La contradicción A (beneficios individuales versus colectivos) no se manifiesta. La contradicción B (beneficio al interior de la FOP versus la sociedad) y la C (contradicción temporal) se mitigan o no, en función del papel de los incentivos externos, la función de producción y bienestar del autoempleado (la que a su vez depende de la manera en que adquiere el activo, la dotación inicial de riqueza, la posición frente al mercado de crédito y el resto de intercambios que forman parte de su red productiva y social), las relaciones sociales en las cuales se desempeña y las condiciones del marco regulatorio.

- La propiedad privada capitalista agudiza la contradicción A. La magnitud de dicha agudización, desde un enfoque Principal-Agente, se da siempre que los esquemas de compensación aplicados no minimicen el conflicto de agencia, lo que significa que la brecha de intereses contrapuestos entre Principal y Agente se incrementa. La contradicción B se revela como la más aguda, la forma privada capitalista no se interesa de manera genuina por la sociedad en su conjunto (teniendo en cuenta este enfoque). La contradicción C se ve agudizada desde su dimensión medioambiental, mas no desde el punto de vista de las decisiones intertemporales del Principal, pues su posesión del activo lo lleva siempre a tomar decisiones pensando en el futuro, las cuales serán determinadas por los incentivos externos que posea.

- Las FOP autogestionarias son las que más potencialidades presentan para la mitigación de las contradicciones. En el caso de la contradicción A y B incidiendo sobre el control del crecimiento de la FOP e implementado una participación democrática real, enfatizando en el rol de la educación y la combinación armónica de incentivos materiales e intereses colectivos y comunitarios. En el caso de la contradicción C es vital el rol que desempeñan las fuentes de inversión, el impacto en la comunidad y mecanismos particulares de incentivos que comprometan a los miembros con el futuro de la FOP. En adición, es vital el equilibrio que se logre entre el apoyo estatal y los orígenes del surgimiento “desde abajo” de estas FOP para su éxito.

- El análisis para la FOP estatal centralizada se divide en dos momentos. Para el periodo previo a las reformas económicas emprendidas por los países mencionados en la investigación, todas las contradicciones se agudizan. La inversión de los roles entre Principal y Agente incrementa la brecha de intereses entre unos y otros, con la agravante que ello implicó para un sistema que defendía un determinado tipo de ideal

socialista. Los mecanismos regulatorios, el tipo de planificación central aplicada, la burocracia, y la alteración de dichos roles, causaron consecuencias desastrosas sobre la sociedad: despilfarros, ineficiencias, baja productividad, baja motivación, escasez, nula innovación y competencia, preferencia por el corto plazo y prácticas predatorias con el medio ambiente. Con las reformas, en base a las experiencias analizadas, se logran mitigar las contradicciones B y C, pues las transformaciones en los sistemas de incentivos incrementaron tanto la calidad de vida de la gente como los parámetros de desempeño económico históricamente utilizados para medir el éxito en esta esfera. Sin embargo, aunque la contradicción A en relación a la etapa previa se agudiza en menor medida, pues la brecha de los intereses entre los que ejercen el papel de Principal y los Agentes se reduce, la experiencia ha demostrado que el poder excesivo en manos de los directores de empresas sin contraparte de la clase obrera conlleva a problemas de corrupción y creación de élites que mantienen los conflictos de intereses.

- Las formas estatales juegan un papel importante en cualquier sistema que no pretenda desarrollarse sobre bases privadas capitalistas. La autogestión a gran escala, generalizada, si bien puede ser idealmente deseada, no es factible. La descentralización de estas formas estatales y su autonomía, sin control obrero y sin incentivos externos que sean coherentes a dicha descentralización, no permiten mitigar las contradicciones, aun cuando los esquemas de incentivos estén balanceados y logren niveles de vida “dignos” para las personas. Es necesaria la combinación de distintas formas de organización de la producción y la transformación de la empresa estatal hacia procedimientos que prioricen la participación real de los trabajadores, el control sobre los que los dirigen, el tránsito hacia estructuras más horizontales y el fomento de incentivos que combinen intereses individuales y colectivos.

En el análisis para el caso cubano de los sistemas de incentivos en cada FOP, además de las consideraciones del carácter material o no de los mismos, también es vital el rol que desempeñan lo que hemos entendido por incentivos externos a lo largo de la investigación, dado que existe un estrecho vínculo con los esquemas de incentivos internos adoptados por las FOP, liderados en muchas ocasiones por lo permisivo y/o motivante del entorno a ella. Dígase, el marco regulatorio, las características de la planificación y del mercado, el sistema de precios, etc. La manifestación de las

contradicciones, y por tanto el análisis de los equilibrios que proveen los sistemas de incentivos, difiere según la FOP analizada.

Para la FOP privada, los incentivos externos y la depresión de los salarios del sector estatal, incrementan el poder que la condición de propietarios le otorga por sí misma a los dueños de negocios, dando margen a que la relación patronal crezca en un terreno fértil para las prácticas capitalistas no deseadas en su versión más salvaje. Por otra lado, los esquemas de compensación monetarios empleados por las FOP privadas en la actualidad, superan ampliamente los ingresos que los trabajadores perciben por igual o peor trabajo en el sector estatal, por lo que los niveles de esfuerzo y eficiencia son, de manera relativa, superiores en este sector.

La contradicción B se ve agudizada dados los efectos que tienen los incentivos externos (sistema tributario, ausencia de un mercado mayorista, la política de financiamiento, el marco regulatorio y legal, etc.) sobre los precios, la escasez de bienes de consumo a la población, la afectación en la recaudación tributaria, el subempleo, la calidad de los bienes y servicios ofrecidos y la corrupción. Solamente se ve mitigada la contradicción cuando se analiza el apoyo del sector al proceso de reformas, a pesar de las dificultades.

Para la FOP cooperativa, en su versión no agropecuaria, la contradicción A y B se ven agudizadas debido al carácter experimental de las mismas y la falta de preparación y debilidad institucional para llevar a cabo de manera correcta el nacimiento y desarrollo de estas. Específicamente las relaciones de poder que se están generando a partir de la implementación errónea de lo legislado, la falta de educación y capacitación cooperativa, las trabas que la práctica impone en relación a incentivos externos como las fuentes de inversión, la discrecionalidad y prioridad en las calificadas como reconversión estatal, las relaciones horizontales establecidas de manera deficitarias con empresas estatales y cuentapropistas, constituyen factores determinantes en la manifestación de estas contradicciones.

La empresa estatal ha comenzado a reformar sus sistemas de incentivos al interior sin que se establezca una transformación coherente del marco regulatorio, de precios, de la planificación, etc., que ampare y apoye dicha transformación. La contradicción B emerge como la más compleja y diversa en su forma de manifestarse. Para la empresa estatal, los incentivos externos son los que determinan los distintos

esquemas adoptados al interior, más que en ninguna otra FOP en Cuba, debido al carácter directivo y centralizado de la planificación y las decisiones. Aun resultan insuficientes los ingresos que obtienen los trabajadores con las reformas implementadas en los distintos esquemas de compensación monetaria y estimulación aplicados al interior de las empresas. Las regulaciones cambiantes, las estructuras verticales de dirección y toma de decisiones, la dificultad del acceso a los insumos, el plan central y rígido, las trabas y el desconocimiento en la relación con otras formas, estatales y no estatales, determinan la baja eficiencia, la escasa motivación, y sobre todo la preocupación en torno a que la reforma no les ha dado el papel que como trabajadores estatales se merecen.

La manifestación de la contradicción C alcanza amplio consenso entre todas las FOP en la Cuba actual. Los sistemas de incentivos conducen a desequilibrios que inclinan la balanza hacia el corto plazo. Se evidencian diferencias entre lo esperado y lo real. Sin embargo, al unísono se pudo constatar que la gente piensa y quiere pensar en el futuro, en una mezcla de sentimientos encontrados entre anhelos y recelos. Se crea ese doble efecto que el nivel de incertidumbre genera: por un lado se privilegia el presente, y por el otro la preocupación por el futuro está siempre latente, con ansias de mejoramiento y actitudes optimistas en unos casos, mientras otros escépticos desean que sea así, pero no confían en que se pueda lograr.

Para las formas no estatales, en las que se incluyen los cuentapropistas, se suma la falta de confianza, amparadas por el tratamiento histórico que la Revolución ha ofrecido a estas FOP, la percepción de que aun las medidas son temporales, y que en cualquier momento los cambios pueden ser revertidos, aun cuando se ha afirmado por la máxima dirección del país que no habrá retrocesos, por lo que es necesario aprovechar la coyuntura y priorizar el presente.

En resumen, la contradicción B es la que posee mayor grado de complejidad. Por una parte, el consenso sobre lo que beneficia a la sociedad cubana en la actualidad se deberá necesariamente definir a partir del proyecto de lineamientos, como el proxy más fiel de un amplio proceso de debate que culminó en la ruta crítica que traza hoy dicho documento, aunque en nuestro criterio lo expuesto allí es insuficiente para determinar el futuro soñado de la Cuba anhelada y su respectivo consenso²¹⁷. Otros elementos se

²¹⁷ Tanto en términos sistémicos como en esferas no económicas.

revelan como más intuitivos, a partir de características de amplia aceptación sobre principios básicos que deberán caracterizar a una sociedad alternativa a la lógica más férrea del capital. Es también la contradicción a partir de la cual las diferentes FOP tienen la oportunidad de un mayor diálogo y donde los resultados son señales obligatorias para el diseño de políticas en función del establecimiento de los incentivos adecuados que minimicen la contradicción y las motiven a aunar esfuerzos por el bien social.

Se reconoce que la reforma del modelo económico, social y político cubano es necesaria. La inmovilidad que caracterizó al país tampoco arrojó transformaciones sustanciales que derivasen en una mejor calidad de vida. No resulta sencillo ni predecible. Muchos escenarios se revelan como posibles, con múltiples efectos y consecuencias. Las propuestas de política que emergen a partir de los resultados obtenidos en la investigación han de enfocarse a los siguientes aspectos:

1. La necesidad de acortar la distancia entre las transformaciones en las distintas FOP y las que obligatoriamente son vitales acometer en los planos macroeconómicos que transversalizan dichas FOP y condicionan los resultados de las medidas aplicadas al interior de las mismas. Para ello resulta imprescindible avanzar en la transformación de la planificación (y sus dimensiones), tanto conceptual como empíricamente; en la instauración de un sistema de precios coherente, que emita señales adecuadas, para lo cual será necesario no dilatar más el proceso de unificación cambiaria y monetaria; en el diseño integral de los procesos y el marco regulatorio y legislativo; así como en los mecanismos de participación real de trabajadores y ciudadanos, para lo cual sin dudas habrá que analizar también las transformaciones necesarias en el sistema político.
2. Una delimitación de los límites de la propiedad privada capitalista, a partir no de su negación o mediante el uso de mecanismos prohibitivos, directos, sino mediante la verdadera potenciación de formas autogestionarias. Suficiente material de investigación y experiencias existen al respecto para la creación de una política nacional que fomente y regule el desarrollo de estas formas, que ponga énfasis en la educación y capacitación cooperativa.

3. Una transformación de la empresa estatal que enfatice en la zanahoria y no el garrote, que permita deslindar las responsabilidades por causas ajenas a la empresa, que otorgue poder real de participación y decisión a los trabajadores.
4. La definición de un salario meta en el sector estatal, que permita ir monitoreando los efectos y resultados de las medidas aplicadas en torno al cumplimiento de ese objetivo.
5. La construcción de un consenso respecto al tipo de sociedad que los cubanos y cubanas de hoy desean, aspiran, con líneas generales de funcionamiento, más allá de las políticas aprobadas en los lineamientos. Se trata de un consenso político, que delimite tanto el tipo de sociedad como los objetivos, a partir de los instrumentos constitucionales existentes para ello.

Se corrobora la hipótesis planteada, las transformaciones de la reforma económica cubana en las distintas formas de organización de la producción y su implementación, están originando sistemas de incentivos que agudizan las contradicciones analizadas.

Las principales **recomendaciones** serían:

- Incluir en el análisis a las formas mixtas, dada la importancia de la inversión extranjera en Cuba, en todas sus modalidades, al menos desde el punto de vista teórico y a partir de las principales transformaciones, debido a las dificultades en el acceso a la información que acarrearía dicha inclusión.
- Desmenuzar más el análisis en el resto de las formas estudiadas, debido a la heterogeneidad que se presenta al interior de cada FOP, particularmente la estatal y en menor medida la privada. Por ejemplo, diferenciar entre los TCP según niveles de ingreso, incluir las cooperativas agropecuarias, diferenciar según sector en la empresa estatal, analizar el caso particular del sistema empresarial de las FAR²¹⁸, etc.

²¹⁸ Fuerzas Armadas Revolucionarias.

BIBLIOGRAFÍA

- Altuna Gabilondo, L., Loyola Idiákez, A., & Pagalday Tricio, E. (2011). Mondragón: los dilemas de un cooperativismo maduro. En C. (. Piñeiro, *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba* (págs. 191-218). La Habana, Cuba: Caminos.
- Aoki, M. (2008). *Information, incentives and bargaining in the Japanese Economy*. New York: Cambridge University Press.
- Azzellini, D. (2011). De las cooperativas a las empresas de propiedad social directa en el proceso venezolano. En C. Piñeiro, *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba* (págs. 301-320). La Habana, Cuba: Caminos.
- Bettelheim, C. (1974). *La transición a la economía socialista*. Barcelona: Fontanella.
- Boudon, R. (2006). Homo Sociologicus: Neither a Rational nor an Irrational Idiot. *Papers: Revista de Sociología* , 149-169.
- Bowles, S. (2004). *Microeconomics. Behaviour, institutions and evolution*. Princenton University Press.
- Bresser-Pereira, L. C., & Cunill Grau, N. (1998). Entre el Estado y el Mercado: lo Público no Estatal. En L. C. Bresser-Pereira, & N. (. Cunill Grau, *Lo público no estatal en la reforma del Estado* (págs. 25-56). Buenos Aires: CLAD/Paidós.
- Brus, W. (1968). *El funcionamiento de la economía socialista: problemas generales*. Barcelona, España: Oikos-Tan.
- Burgess, S., & Ratto, M. (2003). The role of incentives in the public sector: issues and evidence. *Oxford Review of Economic Policy*, Vol.19, No.2 , 285-300.
- Castro, R. (22 de Febrero de 2014). Discurso pronunciado por el Primer Secretario del Comité Central del Partido Comunista de Cuba y Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros, en las conclusiones del XX Congreso de la Central de Trabajadores de Cuba. *CubaDebate* .
- Castro, R. (13 de Diciembre de 2012). Intervención del General de Ejército Raúl Castro Ruz, Presidente de los Consejos de Estado y de Ministros de la República de Cuba en la Clausura del X Periodo de Sesiones de la Séptima Legislatura de la Asamblea Nacional del Poder Popular. *CubaDebate* .
- Cribeiro Díaz, Y. (2011). *Contribución de la fuerza de trabajo calificada al crecimiento económico en Cuba. Principales determinantes*. Facultad de Economía, Universidad de La Habana: Tesis en opción al grado de Doctor en Ciencias Económicas.

- Cubadebate. (14 de 06 de 2015). *Más de medio millón de trabajadores están vinculados al sector no estatal cubano*. Recuperado el 03 de 08 de 2015, de Cubadebate: http://www.cubadebate.cu/noticias/2015/06/14/mas-de-medio-millon-de-trabajadores-estan-vinculados-al-sector-no-estatal-cubano/#.VcwEzvl_Oko
- Cubadebate. (25 de Octubre de 2010). Publican en Cuba reglamentos para reducción de plantillas infladas y ampliación de trabajo por cuenta propia (+ Gacetas). *CubaDebate* .
- Cubadebate. (19 de 03 de 2014). *Trabajo por Cuenta Propia crece y se valida como de empleo en Cuba*. Recuperado el 03 de 08 de 2015, de Cubadebate: http://www.cubadebate.cu/especiales/2014/03/19/trabajo-por-cuenta-propia-crece-y-se-valida-como-opcion-de-empleo-en-cuba/#.VcwEovl_Oko
- Cunningham, D., Figueras, M. A., Pérez, M., & Guanche, J. C. (2014). Revisando experiencias en el sector público: no siempre funciona mal. *Temas, No.77* , 75-83.
- Devine, P. (1988). *Democracy and economic planning*. UK: Polity Press, Oxford.
- Díaz, I. (2011). El sistema de gestión y dirección de la economía hoy en Cuba. *Economía y Gerencia en Cuba: avances de investigación, Boletín Cuatrimestral del Centro de Estudios de la Economía Cubana* .
- Díaz, I. (2015). *Empresas estatales*. La Habana: CEEC-NUPI.
- Díaz, I. (2013). *La empresa estatal en Cuba*. La Habana: Boletín Cuatrimestral del Centro de Estudios de la Economía Cubana.
- Díaz, I. (2014). Nuevas medidas a empresas estatales: Retos para el crecimiento. En C. d. Autores, *Economía Cubana: Transformaciones y Desafíos* (págs. 390-412). La Habana: Ciencias Sociales.
- Díaz, I., & Echevarría, D. (2009). *Análisis del Perfeccionamiento Empresarial: notas para un debate*. La Habana: Seminario Anual por los 20 años del Centro de Estudios de la Economía Cubana.
- Doucouliafos, C. (1990). Why Capitalist Firms Outnumber Labor-Managed Firms. *Review of Radical Political Economics, Vol 22:4* , 44-67.
- Dussel, E. (2014). *16 Tesis sobre Economía Política. Interpretación filosófica*. México: Siglo XXI.
- Echevarría, D., Díaz, I., & Romero, M. (2014). Política de empleo en Cuba 2008-2014: desafíos a la equidad en Artemisa. En C. d. Autores, *ECONOMÍA CUBANA: Transformaciones y desafíos* (págs. 335-366). La Habana, Cuba: Ciencias Sociales.

- Espina, M., Rodríguez, J. L., Triana, J., & Hernández, R. (2011). El periodo especial veinte años después. *Temas No. 65* , 59-75.
- Espinosa, J. G., & Zimbalist, A. S. (1981). *Economic democracy: Workers' participation in Chilean industry, 1970-1973*. New York: Academic Press.
- Felber, C. (2012). *La economía del bien común*. Barcelona, España: Centro Libros PAFP, S.L.U. Grupo Planeta.
- Fernández Estrada, O. (agosto de 2011). El Modelo de Funcionamiento Económico en Cuba y sus transformaciones. Seis ejes para su análisis. *Observatorio de la Economía y la Sociedad Latinoamericana (ISSN 1696-8352)*, No.154 .
- Fernández, O. (2015). ¿Preservar la planificación en condiciones de mercado? *Ponencia presentada en el evento LASA*. San Juan, Puerto Rico.
- Fernández, O. (2011). En torno a la noción de modelo económico. Ideas preliminares. *Universidad de La Habana, No. 272* .
- Flaherty, D. (2009). Agency, History and the Impossibility Theorem: Lessons from Yugoslav Self-Management. *Science & Society, Vol. 73, No. 1* , 118–130.
- Flaherty, D. (1988). Plan, market and unequal regional development in Yugoslavia. *Soviet Studies, 40:1* , 100-124.
- Flaherty, D. (1992). Self-Management and the Future of Socialism: Lessons from Yugoslavia. *Science & Society, Vol. 56, No. 1* , 92-108.
- Fleisher, B. M., & Wang, X. (2001). Efficiency Wages and Work Incentives in Urban and Rural China. *Journal of Comparative Economics 29* , 645-662.
- Gaiger, L. I., & Dos Anjos, E. (2011). Economía solidaria en Brasil: la actualidad de las cooperativas para la emancipación histórica de los trabajadores/. En C. Piñeiro, *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba* (págs. 245-271). La Habana, Cuba: Caminos.
- Garicano, L., Palacios-Huerta, I., & Prendergast, C. (2005). Favoritism under social pressure. *The Review of Economics and Statistics, Vol 87, No. 2* , 208-216.
- González García, C. E. (2008). *Los salarios de eficiencia, una vía para accionar positivamente sobre la productividad del trabajo en Cuba*. Facultad de Economía, Universidad de La Habana: Tesis en opción al grado de Máster en Economía.
- Guasch, O. (2002). *Observación participante*. Madrid: Colección Cuadernos metodológicos No. 20.

- Guevara de la Serna, E. (2006). *Apuntes críticos a la Economía Política*. La Habana: Ciencias Sociales.
- Hinkelammert, F. J. (1984). *Crítica a la razón utópica*. San José: Departamento Ecuménico de Investigaciones.
- Hinkelammert, F. J., & Mora Jiménez, H. (2009). *Economía, sociedad y vida humana. Preludio a una segunda crítica de la economía política*. Buenos Aires: Altamira.
- Hodgson, G. M. (30 de enero de 2015). *Geoffrey Hodgson's website*. Obtenido de Geoffrey Hodgson's website: <http://www.geoffrey-hodgson.info/user/image/limits-rational-choice.pdf>
- Kahneman, D. (2003). Maps of Bounded Rationality: Psychology of Behavioural Economics. *The American Economic Review*, Vol. 93, No. 5. , 1449-1475.
- Korac, M. (1980). Concepto y Estructura del Sistema Económico Yugoslavo: Análisis Teórico. *Investigación Económica*, Vol. 39, No. 154. , 155-178.
- Kornai, J. (1979). *The dilemmas of a socialist economy: the Hungarian experience*. Dublín: Irish Statistical Society.
- Kornai, J. (1992). *The Socialist System. The Political Economy of Communism*. New York: Oxford University Press.
- Laffont, J.-J., & Martimort, D. (2002). *The theory of incentives. The principal - agent model*. New Jersey: Princeton University Press.
- Landa de Saa, Y., Estévez Quintana, R. E., & Maqueira Linares, A. (2014). Planificación y regulación económica. Fronteras y vasos comunicantes en Cuba. *Observatorio de la Economía Latinoamericana*, No. 194 .
- Lange, O., & Taylor, F. M. (1973). *Sobre la teoría económica del socialismo*. Barcelona: Ariel.
- Lavoie, M. (2014). *Post-Keynesian Economics: New Foundations* . Northampton, M.A, USA.: Edward Elgar Publishing, In.
- Lebowitz, M. A. (2015). *Las contradicciones del "Socialismo Real". El dirigente y los dirigidos*. Instituto Cubano de Investigación Cultural "Juan Marinello", La Habana: Ruth Casa .
- León, J., & Pajón, D. (2013). Emprendimiento y política crediticia en el modelo económico cubano. En O. E. Pérez, & R. Torres, *Cuba: la ruta necesaria del cambio económico*. La Habana: Ciencias Sociales.

- León, J., & Pajón, D. (2015). Nuevos actores y nuevas políticas en Cuba: el rol del financiamiento en el proceso de reforma. *Ponencia*. San Juan, Puerto Rico: Latin American Studies Association.
- López, L. (2012). *Estimulación en CUC y productividad en Cuba. Una aproximación desde la evaluación de políticas*. Facultad de Economía, Universidad de La Habana: Tesis en opción al grado de Licenciado en Economía.
- Mandel, E. (2004). El debate económico en Cuba durante el periodo 1963-1964. En E. C. Guevara, *El gran debate sobre la economía en Cuba, 1963-1964*. La Habana: Ciencias Sociales. Disponible en http://www.marxistarkiv.se/espanol/clasicos/mandel/mandel-el_debate_economico_en_cuba.pdf.
- Maqueira, A. (30 de septiembre de 2014). *Y los trabajadores... ¿A dónde van a parar?* Recuperado el 25 de 07 de 2015, de Progreso Semanal: <http://progresosemanal.us>
- Mas-Colell, A. (1995). *Microeconomic Theory*. Cambridge, MA.
- Meade, J. (Marzo, 1972). The theory of Labour-Managed Firms and of Profit Sharing. *The Economic Journal*, Vol. 82, No. 325, *Special Issue: In honour of E.A.G. Robinson*, 402-428.
- Mesa-Lago, C. (2012). *Cuba en la era de Raúl Castro. Reformas económico-sociales y sus efectos*. Madrid: Colibrí.
- Mesa-Lago, C. (1971). El problema de los incentivos en Cuba. *Center for Latin American Studies*.
- Mesa-Lago, C. (2013). Panorama de las reformas económico-sociales y sus efectos en Cuba. *Cuba in Transition*.
- Mészáros, I. (1995). *Beyond capital: towards a theory of transition*. London: Merlin Press.
- Mészáros, I. (2006). La planificación: la necesidad de vencer el tiempo del abuso del capital. *Revista Cubana de Ciencias Sociales*.
- Monreal, P. (2008). El problema económico de Cuba. *Encuentro de la cultura cubana*.
- Montuschi, L. (2011). *El problema de los incentivos. Lo económico vs. lo ético*. Buenos Aires, Argentina: Documentos de Trabajo del CEMA.
- Muñoz, M. R. (2015). *La política ambiental y sus desafíos en torno a la sustentabilidad del ambiente*. Quito: III Congreso Lationamericano y Caribeño de Ciencias Sociales, FLACSO, Ecuador.

- Nahoum, B. (2011). Cuarenta años de autogestión en vivienda popular en Uruguay. El "Modelo FUCVAM". En C. Piñeiro, *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba* (págs. 219-244). La Habana, Cuba: Caminos.
- Naughton, B. (1995). *Growing out of the plan. Chinese economic reform 1978-1993*. San Diego, California: Cambridge University Press.
- Nova, A. (2011). Las cooperativas agropecuarias en Cuba: 1959 - presente. En C. Piñeiro, *Cooperativas y Socialismo. Una mirada desde Cuba* (págs. 321-336). La Habana: Caminos.
- Nove, A. (1987). *La economía del socialismo factible*. Madrid: Siglo XXI.
- Nove, A. (1983). *The economics of feasible socialism*. Londres: George Allen and Unwin.
- Nowak, M. A. (2006). *Evolutionary dynamics. Exploring the equations of life*. Cambridge, Massachusetts: The Belknap Press of Harvard University Press.
- Pedraza, L. (. (2015). *Informe de liquidación del Presupuesto del Estado del año 2014*. La Habana: Cubadebate.
- Pejovich, S. (2003). ¿Por qué las empresas manejadas por sus obreros han fracasado? *Revistas Libertas 39, Instituto Universitario ESEADE* .
- Pérez, O. E. (2013). La desregulación de las empresas cubanas en la actualidad. *Desde la Isla, No. 20, Cuban Study Group* .
- Piñeiro, C. (2014). Cooperativas no agropecuarias en La Habana. Diagnóstico preliminar. En C. d. autores, *Economía Cubana: Transformaciones y Desafíos* (págs. 291-334). La Habana: Ciencias Sociales.
- Piñeiro, C. (02 de 2008). *Democracia laboral y conciencia social: Un estudio de cooperativas en Venezuela*. Recuperado el 15 de 07 de 2015, de Rebelión: <http://www.rebellion.org/mostrar.php?id=Camila+Pi%F1eiro&submit=Buscar&inicio=0&tipo=5>
- Piñeiro, C. (2005). *Desirability of Workplace Democracy*. California: Berkeley University.
- Piñeiro, C. (2013). El socialismo requiere la solidaridad, y esta no se promueve apelando al egoísmo. En C. Piñeiro, *Repensando el Socialismo Cubano. Propuestas para una economía democrática y cooperativa* (págs. 49-64). La Habana, Cuba: Ruth Casa Editorial.
- Piñeiro, C. (2011). Empresas no estatales en la economía cubana ¿Construyendo el socialismo? *Temas No. 67: 68-77, julio-septiembre* .

- Piñero, C. (2009). *La empresa cubana estatal y su entorno actual*. La Habana: Seminario Anual del Centro de Estudios de la Economía Cubana.
- Piñero, C. (2012). Visiones sobre el socialismo que guían los cambios actuales en Cuba. *Temas No. 70, abril-junio* , 46-55.
- Pons, S. (20 de 05 de 2015). *Dilemas del régimen tributario para cuentapropistas*. Recuperado el 13 de 08 de 2015, de Cuba y la Economía: <http://cubayeconomia.blogspot.com/2015/05/dilemas-del-regimen-tributario-para.html>
- Pons, S. (19 de 02 de 2014). *Impuestos no tan impuestos*. Recuperado el 03 de 08 de 2015, de OnCuba: <http://oncubamagazine.com/economia-negocios/impuestos-no-tan-impuestos/>
- Predergast, C. (2007). The motivation and bias of bureaucrats. *The American Economic Review, Vol. 97, No. 1* , 180-196.
- Predergast, C. (1993). A theory of "Yes Man". *The American Economic Review, Vol. 84, No. 4* , 757-770.
- Predergast, C. (2008). Intrinsic motivation and incentives. *American Economic Review: Papers & Proceedings, 98:2* , 201–205.
- Predergast, C. (2003). The Limits of Bureaucratic Efficiency. *Journal of Political Economy, Vol 111, No.5* , 929-958.
- Predergast, C. (1999). The Provision of Incentives in Firms. *Journal of Economic Literature, Vol. 37, No. 1.* , 7-63.
- Predergast, C. (2000). The tenuous tradeoff between risk and incentives. *National Bureau of Economics Research, Working Paper 7815* .
- Predergast, C. (2000). What trade-off of risk and incentives? *The American Economic Review, Vol. 90, No. 2* , 421-425.
- Putterman, L., & Skillman, G. J. (1988). The incentive effects of monitoring under alternative compensation schemes. *International Journal of Industrial Organization 6* , 109-111.
- Rodríguez Braun, C. (2004). Versión española y estudio preliminar. En A. Smith, *La teoría de los sentimientos morales* (págs. 7-44). Madrid, España: Alianza Editorial S.A.
- Rodríguez, J. L. (15 de 07 de 2014). *Cuba y la compleja transformación de la empresa estatal (I, II y III)*. Recuperado el 05 de 08 de 2015, de http://www.cubadebate.cu/opinion/2014/07/15/cuba-y-la-compleja-transformacion-de-la-empresa-estatal-i/#.VdNo4_1_Oko

- Roemer, J. E. (1994). *A future for socialism*. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press.
- Ruggeri, A. (2011). Autogestión obrera en Argentina: problemas y potencialidades del trabajo autogestionado en el contexto de la poscrisis neoliberal. En C. Piñeiro, *Cooperativas y Socialismo: Una mirada desde Cuba* (págs. 272-300). La Habana, Cuba: Caminos.
- Salisu Balago, G. (2014). A conceptual review of agency models of performance evaluation. *International Journal of Finance and Accounting* , 3(4): 244-252.
- Shapiro, C., & Stiglitz, J. E. (Junio de 1984). Equilibrium Unemployment as a Worker Device. *The American Economic Review*, Vol. 74, No. 3 , 433-444.
- Simon, H. A. (1986). Rationality in Psychology and Economics. *Journal of Business*, Vol. 59, no. 4 , 209-224.
- Smith, A. (1790, sexta edición.). *La teoría de los sentimientos morales*. Madrid, España: Traducción al español. Alianza Editorial S.A.
- Tinbergen, J. (1959). *Los problemas de la planificación económica*. Holanda: ISSJ, XI, 3.
- Triana, J. (2012). Cuba: De la actualización del modelo económico al desarrollo. *Nueva Sociedad*, No. 242 .
- Vanek, J. (1971). *La economía de participación*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Vanek, J. (1970). *The General Theory of Labor Managed Economies*. Ithaca, New York: Cornell University Press.
- Vargas, I. (2012). La entrevista en la investigación cualitativa. Nuevas tendencias y retos. *Revista Calidad en la Educación Superior*, Vol. 3, No. 1 , 119-139.
- Vidal, P. (2010). La política fiscal actual. *Boletín Cuatrimestral del Centro de Estudios de la Economía Cubana* .
- Wilson, D. S., & Wilson, E. O. (2009). Evolución "por el bien del grupo". *Investigación y Ciencia* , 46-57.
- Yusuf, S., Nabeshima, K., & Perkins, D. H. (2006). *Under new ownership. Privatizing China's state-owned enterprises*. Washington DC: Standford University Press and The World Bank.
- Zapatero en mercado Tulipán de La Habana, A. (01 de 04 de 2015). (A. Maqueira Linares, Entrevistador)

Zimbalist, A., & Brundenius, C. (1989). Incentives and Planning. En A. Zimbalist, & C. Brundenius, *The Cuban Economy. Measurement and Analysis of Socialist Performance* (págs. 120-142). Baltimore, Maryland: The Johns Hopkins University Press.

Zou, L. (1992). Ownership Structure and Efficiency: An Incentive Mecanism Approach. *Journal of comparative economics* 16 , 399-431.

DOCUMENTOS

(2010). *Decreto Ley No. 278*. La Habana, Cuba.

(2011). *Lineamientos de la Política Económica y Social del Partido y la Revolución*. Resolución del VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, La Habana, Cuba.

(2012). *Decreto Ley No. 297*. La Habana, Cuba.

(2012). *Decreto Ley No. 306*. La Habana, Cuba.

(2014). *Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 20*.

(2014). *Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 21*.

(2013). *Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 27*.

(2013). *Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 40*.

(2012). *Gaceta Oficial de la República de Cuba, No. 53*.

ENTREVISTAS

C001. (Abril de 2015). Entrevista a presidente de cooperativa. (A. Maqueira, Entrevistador)

C002. (Abril de 2015). Entrevista a financiero de cooperativa. (A. Maqueira, Entrevistador)

C003. (Abril de 2015). Entrevista a miembro de cooperativa. (A. Maqueira, Entrevistador)

C004. (Abril de 2015). Entrevista a miembro de cooperativa 2. (A. Maqueira, Entrevistador)

- C005. (Abril de 2015). Entrevista a contadora de cooperativa. (A. Maqueira, Entrevistador)
- C006. (Abril de 2015). Entrevista a jefe de brigada de cooperativa. (A. Maqueira, Entrevistador)
- CP011. (Abril de 2015). Entrevista a zapatero en mercado de Tulipán. (A. Maqueira, Entrevistador)
- CP012. (Abril de 2015). Entrevista a arrendataria Habana Vieja. (A. Maqueira, Entrevistador)
- CP013. (Abril de 2015). Entrevista a vendedor de discos de Bauta. (A. Maqueira, Entrevistador)
- CP014. (Abril de 2015). Entrevista a Jefe de turno del Café "Presidente". (A. Maqueira, Entrevistador)
- CP015. (Abril de 2015). Entrevista a arrendadores Centro Habana. (A. Maqueira, Entrevistador)
- CP016. (Abril de 2015). Entrevista a agente de telecomunicaciones. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE021. (Abril de 2015). Entrevista a administrador de tienda Cimex. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE0210. (Abril de 2015). Entrevista de jefe de piso de tienda CIMEX. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE022. (Abril de 2015). Entrevista a comercial de empresa importadora. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE023. (Abril de 2015). Entrevista a trabajadora de empresa de alta tecnología . (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE024. (Abril de 2015). Entrevista a director de una Unidad Empresarial de Base. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE025. (Abril de 2015). Entrevista a trabajador de empresa de alta tecnología. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE026. (Abril de 2015). Entrevista a carpintero de una Unidad Empresarial de Base. (A. Maqueira, Entrevistador)
- TE027. (Abril de 2015). Entrevista a trabajador del Hotel Nacional. (A. Maqueira, Entrevistador)

TE028. (Abril de 2015). Entrevista a comercial de una tienda de la empresa CIMEX.
(A. Maqueira, Entrevistador)

TE029. (Abril de 2015). Entrevista a doctora especialista en Pediatría. (A. Maqueira,
Entrevistador)

ANEXOS

ANEXO 1. DESCRIPCIÓN DE LA METODOLOGÍA CUALITATIVA UTILIZADA: ENTREVISTAS ESTRUCTURADAS Y OBSERVACIÓN PARTICIPANTE

La entrevista y la observación participante son dos de los métodos cualitativos más utilizados en la investigación social. Su utilidad va más allá de la ansiada “significación estadística” que tanto persiguen los economistas actuales. Ha sido la propia ciencia económica la que ha quedado rezagada en el uso de estos métodos, dada la hegemonía de su versión más positivista y ortodoxa, que privilegia sobremanera los métodos cuantitativos, en aras de una supuesta “objetividad”. Hay autores que plantean que la elección de uno u otro método (cuantitativo o cualitativo) declaran una “posición ontológica, epistemológica y teórica del investigador”, así como el paradigma científico en el cual se ubica. Sin embargo existen muchos matices en el uso de uno u otro método. Depende de tanto de los objetivos como de los recursos de la persona que investiga. En definitiva no se trata de desechar ningún método, sino de reconocer sus límites, sus bondades, sus ventajas, y en función de eso aprovechar las oportunidades que brindan.

La entrevista cualitativa, plantea Vela (2001) es una “estrategia encaminada a generar visiones complementarias de la reconstrucción de la realidad”, una “vía de acceso a los aspectos de la subjetividad humana”, “una puerta de entrada a la realidad social”. Se practica mano a mano con la observación participante (Vargas, 2012), la cual se define como “uno de los métodos de investigación que permite prestar mayor atención al punto de vista de los actores” (Guasch, 2002). Siempre se observa y se participa, pero no de manera consciente. La observación participante, como método de investigación social, requiere que el investigador tenga conocimiento de lo que quiere encontrar con la observación y participe de ello, pero no interrumpa el curso de acción de aquello en lo que participa. Es necesario además, que tome cierto distanciamiento de lo observado, sin negar que su subjetividad también influye en los resultados de dicha observación.

Para esta investigación se emplearon en el trabajo de campo ambos métodos de investigación cualitativa. En particular, el tipo de entrevistas aplicadas son definidas

según la sociología como entrevistas estructuradas²¹⁹. Estas entrevistas si bien por un lado son consideradas las más rígidas, pues se caracterizan por un conjunto de preguntas elaboradas con un determinado objetivo, y que se aplica a todas las personas entrevistadas, son las que más se ajustaban a los objetivos de nuestra investigación, al perseguir la búsqueda de la percepción de los sujetos investigados acerca de una problemática en particular, identificando hechos estilizados y puntos de ruptura.

Sin embargo, reconociendo las limitaciones de este enfoque, se intentó combinar la entrevista con preguntas abiertas, que permitieran ir más allá en la subjetividad de los individuos respecto a la realidad social que vive Cuba hoy en su proceso de reformas, para así otorgarle el mayor protagonismo posible a la persona entrevistada.

A continuación se muestra la estructura de las entrevistas aplicadas. Las mismas se realizaron entre los meses de marzo y mayo del presente año en las provincias de La Habana y Artemisa. Fueron un total de 22 entrevistas, 6 realizadas a cooperativistas (tanto directivos como miembros sin cargo de dirección), 6 a cuentapropistas (entre dueños y trabajadores contratados) y 10 en empresas estatales (también combinando directivos con trabajadores corrientes). Se coincide con Torres y Ortega (2014) cuando afirman que este tipo de investigación siempre contiene un sesgo que impide generalizaciones absolutas, por lo que las ideas extraídas de los resultados de las entrevistas no deben entenderse como representativas, sin que ello disminuya en modo alguna su legitimidad. En este caso, esos resultados se han utilizado de manera complementaria al análisis derivado tanto de la teoría y la experiencia internacional, como de las transformaciones y principales resultados de la reforma cubana en curso.

Entrevista

Soy estudiante de la universidad, y estamos haciendo un estudio sobre las motivaciones con el trabajo que usted realiza, con su empresa, el resto de trabajadores y la comunidad. No es demasiado extensa la entrevista, sin embargo le pedimos que de ser posible nos regale una hora de su tiempo ¿cree que podría ayudarnos a responderla?

Datos generales:

Para llenar solo por el entrevistador:

²¹⁹ Están también las semiestructuradas, enfocada o centrada, terapéutica, en profundidad, etc.

Tipo de organización: Empresa privada___ (Autoempleo__ Contratación de fuerza de trabajo__ Cooperativa___ Especificar si es socio/a o trabajador/a contratado/a_____ Estatal___

Fecha_____

Hora_____

1.¿Cómo se siente usted en su trabajo?

Datos generales del entrevistado y la organización (la identificación del entrevistado es voluntaria):

2.¿Antes de comenzar, nos ayudaría con algunos datos generales?

Nombre (opcional) _____ Cargo_____

Edad___ Sexo___

Etnia_____ Nivel educativo_____ Ha trabajado antes para el Estado (en caso de empresa no estatal) _____ Número de trabajadores en la empresa_____ F___ M___

3.Respecto a su organización: ¿Cuándo fue su creación?_____

4.¿De qué manera fue creada?: Voluntariamente___ Reconversión de formas estatales___ Mandato político__ Otro___

5.¿Cuál es la actividad fundamental que se realiza en su centro de trabajo?_____

6.¿Además de lo que me ha explicado, se realizan otros tipos de actividades?

Sí__ ¿Podría decirme cuáles?

No__

7.¿Tiene otros ingresos usted aparte de lo que obtiene por este trabajo?

Sí__ ¿Cuáles? (opcional)

No__

8.Si pudiésemos resumir el objetivo de esta empresa en uno solo, ¿cuál de los siguientes usted elegiría?

__ Ofrecer la mayor cantidad de ingresos posibles a sus trabajadores

__ Ser cada vez más los que mayores ventas de su producto/servicio tengan en el mercado

__ Obtener la mayor cantidad de beneficios posibles después de descontar sus costos e impuestos

__ Brindar un bien/servicio de gran utilidad para su comunidad

__ Aportar la mayor cantidad de ingresos al presupuesto del Estado

— Otro. ¿Cuál sería?_____

9. En su centro de trabajo, ¿todos los procesos que se realizan los hacen los propios trabajadores?

Sí__

No__ ¿Contratan entonces a otras personas para realizar algunos procesos?_____

10. ¿Cuáles son las principales motivaciones que usted tiene para trabajar aquí y desempeñarse en lo que usted hace?

11. ¿Y cree usted que esas motivaciones son suficientes? ¿Cuáles motivaciones le agregaría usted a su trabajo para sentirse mejor aún?

12. ¿Cree usted que su trabajo y su empresa, le provee más ventajas que desventajas? Si tuviera que hacer un listado para tomar una decisión muy importante, como por ejemplo, cambiar de trabajo, ¿cuáles ventajas y cuáles desventajas tendría usted en cuenta?

13. Si le pidiera que pensara en una imagen que represente la motivación al trabajo, ¿en cuál imagen pensaría?

14. ¿Cómo se distribuyen los ingresos/utilidades/beneficios de su negocio? ¿Cree usted que es adecuada la manera en que se distribuyen?

Sí__

No__ ¿Cuál considera usted que es la mejor forma de distribuir los frutos del trabajo en su negocio?

15. ¿Cómo clasificaría el nivel de supervisión o control de su negocio? Alto__ Medio__ Bajo__ Otro__

16. ¿Quién lo controla a usted? ¿Controla a alguien usted? ¿Cuál es su criterio sobre la manera de realizar el control?

17. Si en una escala del nivel de esfuerzo del 1 al 10, donde 10 es el máximo esfuerzo, tuviese que ubicar el nivel de sacrificio que realiza hoy en su trabajo. ¿Cuál número escogería?

18. ¿Qué lo motivaría a usted a dar su máximo esfuerzo cada día en su trabajo?

__ La mayor cantidad posible de ingresos mensuales ¿Cuánto? (en \$)

__ Poder participar en las decisiones que se toman en su centro laboral y ser escuchado

- __ Ser el dueño de un negocio propio y próspero (solo en caso de no ser el propietario)
- __ Temor a perder su empleo
- __ Otro. ¿Cuál?
19. ¿Cree usted que el trabajo que realiza se ajusta a su nivel de conocimientos? ¿Cuáles actividades de su contenido laboral no le agradan? ¿Qué actividades nunca realizaría? ¿Cree que hay actividades que se deberían rotar entre la gente? Sí__ ¿Cuáles? No__
20. ¿Le gusta a usted tomar decisiones? ¿Me podría explicar la manera en que se toman las decisiones en su centro de trabajo?
21. ¿Y considera usted que esa forma es la mejor?
- Sí__
- No__ En su criterio, ¿cómo debería ser el proceso de toma de decisiones?
22. ¿Se diferencian el tipo de decisiones que es necesario tomar en su negocio? Es decir, ¿todas las decisiones pasan por el dueño (usted) o hay decisiones que los demás pueden tomar? Podría ponerme ejemplos.
23. ¿Cómo se imagina usted su centro de trabajo en 5 o 10 años?
24. ¿Tiene usted algún beneficio futuro en su negocio? Sí__ ¿Podría decirnos cuáles? No__ ¿Le gustaría tener algunos? ¿Cuáles?
25. ¿Cree usted que la gente prefiera el presente o el futuro?
26. ¿Cree que la gente prefiera sacrificarse hoy sabiendo que obtendrá mayores beneficios mañana, o que prefiera “pájaro en mano”?
27. ¿Qué piensa usted de los cambios que ha habido en Cuba últimamente? ¿Benefician a su centro laboral? Sí__ ¿En qué medida? No__ ¿Y a usted? ¿Cómo ayudan, o no, esos cambios a que su centro de trabajo cumpla con sus objetivos?
28. Cree usted que el Estado apoya lo suficiente a empresas como la suya (esto para FOP no estatales)
- Sí__
- No__
29. Si pudiese cambiar algo en la forma en que su empresa se relaciona con el Estado, ¿que sería?
30. De un listado de opciones que a continuación le ofrecemos, cuál o cuáles cree usted que son las más importantes para que el Estado apoye:
- __ Acceso a financiamiento, créditos o posibilidad de otras formas de financiamiento (por ejemplo extranjeras)

- Facilidades legales (Ej. para la autorización, creación, extensión de actividades a ejercer, etc.)
 - Menores impuestos o ningunos
 - Posibilidades de mejorar las ventas en el mercado interno
 - Posibilidades de exportación
31. ¿A cuales formas de financiamiento accede o ha accedido su negocio? ¿A cuales quisiera usted que pudiera acceder?
 32. ¿Qué le ofrece el trabajo que se realiza en su negocio a la comunidad? ¿Cree usted que en su centro de trabajo se tiene en cuenta lo que la comunidad necesita o prefiere? ¿Debería ser así?
 33. ¿Se vincula su centro laboral con otras empresas de diferente tipo? ¿De qué manera? ¿Considera que el intercambio de experiencias aporta algo? ¿Por ejemplo?
 34. ¿Cómo clasificaría las relaciones de su negocio con el resto de empresas del mismo tipo y con otras empresas? ¿En qué actividades se realizan esas relaciones? ¿Le parece que son suficientes? ¿Qué cambiaría?
 35. ¿Tiene su empresa alguna organización “de arriba” a la cual se subordina?
Sí ¿Cuál? ¿Ayuda eso en algo a su empresa? ¿En qué?
No ¿Cree usted que debería tenerla? ¿Cree usted que eso ayude en algo a su empresa?
 36. Y una organización superior pero en temas de apoyo al buen funcionamiento de su empresa, sin controles ni vigilancia, solo asesoramiento, ¿cree usted que sería bueno? Sí ¿En qué medida? No ¿Podría darnos sus argumentos?
 37. ¿Cree usted que su empresa coopera o compite con otras empresas? ¿Qué cree usted que su empresa debería hacer para que funcione en la práctica como usted quisiera, competir, o cooperar?
 38. ¿Cómo siente usted que deba ser el futuro de su negocio? ¿Siente que su vida está relacionada con eso? ¿En qué medida?
 39. Por último, ¿cuáles son las principales motivaciones que usted cree que la gente tiene hoy para trabajar en Cuba? ¿Cuáles cree usted que son las que quieren la gente tener, las que la motivarían a dar su mayor esfuerzo?

MUCHAS GRACIAS, HA SIDO UN PLACER

**ANEXO 2. EJEMPLO DE RELACIONES PRINCIPAL-AGENTE (BOWLES
2004, 335)**

<i>Bien o servicio</i>	<i>Aspecto no contratable</i>	<i>Ejecución endógena</i>	<i>Principal / agente</i>
Servicios laborales	Esfuerzo laboral, cuidado	Renovación contingente	Empleado / empleador, Dueño / administrador
Servicios de administración	Esfuerzo, maximización de los beneficios del dueño	Compartir los beneficios, renovación contingente	Dueño / administrador
Deuda	Nivel de riesgo tomado	Garantía, control compartido	Prestamista / deudor
Deuda soberana	Probabilidad de cesación de pago	Sanciones comerciales, otras intervenciones	Gobierno prestamista / gobierno deudor
Bienes	Calidad del producto	Renovación contingente por parte del comprador	Comprador / vendedor
Política pública	Elección e implementación	Renovación contingente, referendo	Ciudadano / funcionario del gobierno
Alquiler de vivienda	Cuidado de la residencia, arreglos locales	Depósito de seguridad, renovación contingente	Arrendador / arrendatario
Alquiler de tierra	Esfuerzo y calidad del trabajo, cuidado de la tierra	Definición de la forma de repartición de excedentes	Terrateniente / campesino
Alquiler de equipos	Cuidado de los equipos	Depósito, propiedad compartida de los equipos	Dueño / arrendatario

ANEXO 3. MODELO MARX-SIMON-COASE DE REGULACIÓN DEL ESFUERZO

Para Bowles, 2004, hay tres ingredientes básicos que permiten representar mejor una relación de empleo: la necesidad de que los propietarios de los servicios productivos interactúen cara a cara en el intercambio (Marx), los derechos de propiedad en el intercambio y la estructura política de las empresas (Coase), y la “representación del contrato de empleo como un intercambio en el cual los empleados transfieren la autoridad sobre sus tareas y trabajos al empleador a cambio de un salario” (Simon). “Una de las características principales de este enfoque es que las preferencias sociales²²⁰ juegan una parte importante en la determinación de los resultados”.

Se presentaran brevemente las características fundamentales del modelo y sus principales implicaciones.

1. Modelo de regulación de esfuerzos o disciplina laboral basado en la renovación contingente²²¹.
2. El esfuerzo no es contratable, por lo que ya hemos explicado en ocasiones anteriores; sí el resultado. Sin embargo el rendimiento individual de los trabajadores no se puede deducir de los resultados de producción debido a la naturaleza del trabajo en equipo y a un componente aleatorio que se incluye en la función de producción.
3. La función de producción dependerá del esfuerzo realizado por hora de trabajo, el cual a su vez puede tomar valores entre cero y uno, así como del término de error aleatorio.
4. El Principal conoce el nivel de esfuerzo que realiza el Agente dado un nivel de salario, un nivel de monitoreo y una posición de reserva del trabajador que se determina exógenamente²²².

²²⁰ Referidas especialmente a motivos de reciprocidad y justicia.

²²¹ La renovación contingente es una estrategia común de ejecución endógena (las partes se comprometen a cumplirla sin acudir a terceros). El Principal le ofrece una transacción más valiosa que la segunda mejor opción del Agente, y luego monitorear las acciones del Agente. El Principal se compromete a renovar el contrato del Agente condicionado al nivel de acciones que el monitoreo revele, o terminarlo en otro caso (Bowles, 2004: 334). La misma puede ser de un solo periodo o de múltiples periodos.

²²² La posición de reserva es lo que obtendría el trabajador en caso de que se termine el contrato o sea despedido.

5. Al inicio de cada periodo el Principal, que tiene como objetivo maximizar sus beneficios, elige y anuncia una probabilidad de terminación del contrato, un determinado nivel de salario y un nivel de monitoreo por hora de trabajo contratado.

6. El empleado, con conocimiento de lo anterior, elige el nivel de esfuerzo que va a maximizar el valor presente de su utilidad vitalicia.

7. Al final del periodo se le paga al trabajador, este experimenta la utilidad en la que incurre dado el esfuerzo que ha realizado y el salario recibido, y se le renueva o termina el contrato, en función del esquema de terminación acordado. Si el empleado conserva su puesto, la interacción se vuelve a llevar a cabo durante el siguiente periodo.

8. Si suponemos que la desutilidad del trabajador depende solamente del nivel de esfuerzo, entonces el trabajador elegirá un nivel que iguale el costo marginal del esfuerzo al beneficio marginal del esfuerzo; logrando asignaciones que no serán de equilibrio, pues habrán ubicaciones donde al Agente aumentar un poco el esfuerzo, no solo estará beneficiándose el mismo, sino también al Principal.

9. Por otra parte, si la desutilidad depende no solo del nivel de esfuerzo, sino de consideraciones de cuan justa es o no la recompensa, el empleado puede tomar la oferta de salario como un señal del tipo de empleador, y experimentar menor desutilidad en el esfuerzo si piensa que el empleador es justo: el nivel de esfuerzo es creciente y cóncavo en el salario y decreciente en el nivel de salario justo.

10. Para el empleador habrá asignaciones eficientes, óptimas, en cuanto a la maximización de sus beneficios, que coinciden con el pago de un salario justo.

Principales implicaciones del modelo

- El intercambio resultante del modelo es Pareto ineficiente: pequeños aumentos del esfuerzo consistentes con pequeños aumentos de salario traerían mejoras en el sentido de Pareto. De igual manera sucedería con pequeñas disminuciones del monitoreo y pequeños incrementos del esfuerzo. “Más zanahorias y menos garrote pudieran influir en una eficiencia técnica del modelo” (Bowles, 2004: 372).

- El equilibrio también se caracteriza por comodidades subóptimas del puesto de trabajo en el sentido de Pareto, pues cuando el esfuerzo no es contratable, el empleador no está incentivado a mejorar las condiciones de trabajo en vistas de atraer trabajadores a los cuales pueda pagarle menores salarios. En este caso, una mejora en las condiciones

supone una mejor valoración del puesto de trabajo por parte del Agente, pero un costo para el Principal, por lo que pequeñas mejoras de las comodidades del lugar de trabajo inducirán mejoras en el esfuerzo y por tanto una mejora en el sentido de Pareto.

- Hay posibilidades factibles de mejorar el intercambio en el sentido de Pareto, pero el hecho de que todas impliquen incrementos en el nivel de esfuerzo y este no sea contratable hace que no se pueda hacer cumplir un contrato de este tipo ¿Qué posibles soluciones ofrece el autor al respecto?

1. Acuerdos vinculantes para negociar mejoras paretianas de salarios, monitoreo y niveles de esfuerzo, donde los trabajadores, agrupados en sindicatos, tengan la posibilidad de participar en el monitoreo de los compañeros y negociar colectivamente con el empleador. Esta es menos probable ya que en los acuerdos vinculantes generalmente interfieren otros inobservables que el empleador no puede controlar e influyen en los resultados de la producción.

2. Otra variante es la implementación de acuerdos cooperativos condicionales, cada uno cumple con su parte para lograr situaciones de mejoras de eficiencia, siempre que el otro cumpla con la suya, y dejando de hacerlo si el otro incumple. El acuerdo se logrará siempre que los beneficios de cooperar superen a los beneficios de romper el acuerdo²²³.

- Niveles de terminación de contratos que no son por justa causa (ciclos recesivos de la economía, por ejemplo) hacen más difícil de sostener acuerdos cooperativos como el anterior. En ese sentido, es más probable que resultados más eficientes se logren basados en niveles de esfuerzo-salario “ahí donde coexisten dos instituciones: los sindicatos de trabajo con la capacidad de negociar con los empleados e implementar el monitoreo entre los compañeros, por un lado, y las políticas macroeconómicas que suavicen la volatilidad de las fluctuaciones de la demanda agregada, por el otro. Esto es un ejemplo de lo que se denomina complementariedad institucional” (Bowles, 2004: 384).

- Las conclusiones más importantes están en función de la incapacidad de explicar todas las interacciones del intercambio de trabajo, aun con modelos como este. Es necesario transitar hacia modelos híbridos que consideren no solo las preferencias sociales, sino la evolución de estas en el lugar de trabajo, ya que las relaciones contractuales que se establecen perduran en el tiempo. Las normas de salarios justos, ética y preferencias

²²³ Este es un ejemplo de estrategias no cooperativas que arrojan resultados cooperativos.

sociales, no son exógenas, evolucionan bajo la influencia de los salarios, la eficiencia, el esfuerzo, las condiciones de trabajo, las condiciones macroeconómicas, etc. De ahí la complejidad que encierra la modelización de estas relaciones multifactoriales.

ANEXO 4. SISTEMATIZACIÓN DE LOS INCENTIVOS UTILIZADOS EN CUBA EN LA ETAPA 1960-1989 Y PRINCIPALES RESULTADOS: RESUMEN

Elaborado a partir de (Zimbalist y Brundenius 1989).

	Incentivos	Principales resultados
1960-1969	<p>Reforma de salarios con objetivos de uniformidad (disminución desigualdad salarial)</p> <p>1961: Se congelan los salarios para trabajar en la conformación de la nueva escala</p> <p>1963: Si introduce una nueva escala en 283 centros de trabajo, y se extiende en 1966 a toda la economía</p> <p>Se implementa el pago a destajo</p> <p>Teóricamente fue introducido la participación en las ganancias (<i>profit-sharing</i>) en aquellas empresas autofinanciadas de los diferentes sectores</p> <p>El pago de bonos se restringió al 5% del fondo de salario de la empresa</p> <p>Los precios habían sido congelados desde inicios de la década</p> <p>1963-1965: Debate sobre incentivos y planificación protagonizados por Ernesto Guevara y Carlos Rafael Rodríguez en posiciones diferentes.</p> <p>El primero abogaba por la prevalencia de los incentivos morales, la planificación central y un sistema presupuestado de financiamiento para las</p>	<p>Los salarios en la agricultura e industria incrementaron un 74 y un 24% respectivamente</p> <p>El ratio entre el salario máximo y el mínimo era de 4.33 a 1</p> <p>La rentabilidad logró una relación tenue entre esfuerzo y eficiencia</p> <p>La implementación inexacta y anticuada de las normas provocó que en la práctica la política de pago a destajo y bonos no estimularan la productividad del trabajo</p> <p>La propuesta guevarista triunfa. En ambas propuestas no se aborda casi el tema de la participación popular en el proceso de formulación del plan ni el de los trabajadores en la toma de decisiones de la empresa</p> <p>La combinación de cuellos de botella y el incremento de los ratios de inversión provocaron serias escaseces de bienes de consumo</p> <p>Aunque los incentivos materiales disminuyeron muchísimo, aun si se hubiesen mantenido no hubiesen tenido efecto, pues había poco que comprar</p> <p>Incremento del ausentismo y afectaciones en productividad (el costo de una unidad de trabajo incrementó 12,65% entre 1966 y 1970)</p> <p>Tanto los incentivos materiales como los morales fallan en esa década ante la ausencia de lo que los autores llaman incentivos internos</p>

	<p>empresas (estas aportaban todos sus ganancias al Estado, a la vez este se encargaba de cubrir las pérdidas en caso que tuviesen).</p> <p>Carlos Rafael proponía incentivos de tipo materiales como los predominantes para estimular el esfuerzo y la productividad, la planificación central, y un sistema de cálculo económico en las empresas (autofinanciamiento)</p> <p>1966: Pago a destajo y los bonos fueron eliminados</p> <p>Empresas se unen en grandes consolidados</p> <p>Énfasis incentivos morales, exhortación incremento sacrificio como motor del esfuerzo en nombre del proyecto político</p>	
<p>1970-1979</p>	<p>Revitalización de los sindicatos. Papel activo sobre todo en la implementación de nuevas políticas de participación obrera y fijación de normas de trabajo, participación de los obreros en las juntas administrativas, asambleas de trabajadores y consejos obreros</p> <p>1971: Ley del Trabajo Obligatoria. Los trabajadores ausentistas fueron privados de vacaciones, excluidos de ciertos beneficios sociales y traslado hacia campos de trabajo en algunos casos (incentivos coercitivos)</p>	<p>La participación obrera aumentó en las empresas y en un rango de asuntos relacionados con la economía, pero el rango de actividades y la habilidad de imponer cambios opuestos a la administración, el partido o el gobierno, permaneció limitada. Por ejemplo, se permitió a los trabajadores decidir sobre la distribución de un conjunto de bienes durables, incluida la vivienda, entre los trabajadores de la empresa en base al mérito y las condiciones, como el tamaño de las familias. Ejemplo de incentivos materiales no monetarios</p> <p>Los incentivos coercitivos provocaron un doble efecto. Por un lado aumentó la productividad porque disminuyó el ausentismo. Por otro, la productividad por unidad de trabajo disminuye debido a la entrada en la fuerza laboral de un</p>

	<p>Regreso a los incentivos materiales (de manera lenta, desigual, inadecuada)</p> <p>Revisión de las normas, se vinculó el pago a las normas. Su aplicación no se extiende hasta 1975</p> <p>En 1977 se introduce la implementación del Sistema de Dirección y Planificación de la Economía (SDPE) con tres objetivos básicos: sentar las bases para empresas autofinanciadas, introducir un criterio de rentabilidad con sus respectivos incentivos y promover la descentralización, la coherencia organizacional y la eficiencia</p>	<p>conjunto de individuos reacios. No se sabe que efecto predominó</p> <p>Las normas de la segunda mitad de la década se aplicaron de manera tardía, por lo que muchas no tenían ya vigencia. Al final menos de un millón de trabajadores tenían pagos según las normas, aunque muy bajos aun, por lo que se continúan revisando y para 1979 el 59,5% de los trabajadores normados estaban conectados a la norma</p> <p>El SDPE enfrentó obstáculos diversos como la resistencia de la burocracia, escasez permanente, estructura irracional del sistema de precios, una planificación central rígida, una inadecuada oferta de fuerza técnica y administrativa. Sin embargo, dados el poco grado de desarrollo de las instituciones de planificación en Cuba en 1976 y la carencia de una conciencia económica engendrada por el sistema presupuestario, el SDPE proporcionó progreso en la eficiencia económica de las empresas y la economía en general. Nuevamente su aplicación fue lenta</p>
<p>1980-1989</p>	<p>Comienza la década con los primeros resultados del SDPE y una revisión de los mecanismos de incentivos materiales debido a los problemas del pago según la norma</p> <p>1981: Reforma salarial y de escalas de sueldos con el objetivo de incrementar los salarios relativos de trabajos altamente calificados. Se incrementa también el salario mínimo y máximo</p> <p>Se decidió que gran parte del personal administrativo y técnico no fuese elegible para el pago a destajo</p>	<p>Hay un intento de diferenciación salarial, pero los cambios tanto en las escalas como en los salarios básicos fueron modestos</p> <p>Los pagos vinculados a los resultados crecieron rápidamente (150% entre 1980-1985). Sin embargo, aun constituían solo el 6% del salario básico promedio de 1985. A partir de ahí no crece más, ya que en 1986 comenzó el proceso de rectificación de errores y tendencias negativas que revierte el énfasis tanto en los incentivos materiales como los objetivos que perseguía el SDPE</p> <p>Hubo una diferenciación por sectores en cuanto a los pagos, por ejemplo, estos fueron más importantes en la construcción y la silvicultura. Por otra parte, ocasionó una serie de irregularidades, denominados abusos en esa época, que fueron denunciados por la prensa, como por ejemplo se le</p>

<p>Se implementó el pago según los resultados, y se continuó incrementando el pago según la norma y a destajo</p> <p>Se introdujo un sistema de primas o bonos, cuya función principal era cubrir las lagunas que dejase el sistema de incentivos materiales aplicado</p> <p>Fundamentalmente se aplicó el sistema de bonos en grupos de trabajadores que incrementaran exportaciones, ahorrasen materias primas o energía, sobrecumplieran metas cualitativas y cuantitativas o desarrollasen nuevos productos</p> <p>Fondos de estimulación y participación en las ganancias (<i>profit-sharing</i>): a finales de 1979 se introduce este esquema con carácter experimental en 191 empresas. Se planteaba que si una empresa pudiese retener una parte de sus ganancias para su uso propio incentivaría la productividad</p> <p>El fondo de estimulación tenía tres destinos: Un fondo de premios (para distribuir entre la fuerza de trabajo como <i>profit-sharing</i>); un fondo social-cultural (para proyectos sociales, cabañas de veraneo, recreación, etc.); y un fondo para inversión, iniciativa de la propia empresa</p>	<p>pagaba a un mismo trabajador 5 veces por arreglar la misma máquina se triplicaban los pagos extras en la azúcar por el mismo trabajo, etc. todo incentivados por los bajos montos de los estímulos</p> <p>En general, la política de pagos a destajo en cualquiera de sus modalidades no dio resultado, no incentivó la productividad</p> <p>Los bonos representaron el 1.9% del salario básico promedio en 1985</p> <p>El principal problema fue el solapamiento con el resto de sistemas de incentivos aplicados. Se pagaba el mismo trabajo por varios conceptos</p> <p>La aplicación fue descuidada en muchos casos y demasiado compleja en otros</p> <p>Nuevamente la lógica de la planificación, la escala utilizada para la medición del cumplimiento de las metas, el sistema de precios, la carencia de competitividad, etc., frenaron la adecuada implementación ya que las empresas no conocían exactamente sus metas y respondían ante la imposición de las mismas con disminuciones en la calidad de sus producciones, con ineficiencias en pos de cumplir el plan y garantizar el pago de las primas</p> <p>La escasez de recursos y la fuerte inversión central, así como la cantidad de proyectos no terminados, provocó que el fondo de inversión de las empresas que lograban retener utilidades fuese imposibilitado de usar de manera indefinida</p> <p>El fondo social-cultural, por los mismos motivos, particularmente la insuficiencia de materiales de construcción, se limitó a un rango entre el 30 y el 40% del fondo de premios</p> <p>Para 1985, los premios representaban el 1,6% solamente del salario promedio básico en la esfera productiva</p> <p>Existió en muchas ocasiones un divorcio entre la eficacia de las empresas y las ganancias que estas</p>
---	--

	<p>reportaban. Podían existir empresas muy eficientes pero con pocas ganancias y viceversa. En esos casos el Estado intervenía discrecionalmente para disminuir las diferencias</p> <p>Hubo una ruptura del vínculo entre el tamaño de los premios y el esfuerzo de los trabajadores o las decisiones de la empresa, por lo que la función del premio como incentivo se rompió</p> <p>Todos estos esquemas de incentivos se les calificaron como la parte móvil del salario. Para Cuba, esa parte móvil, toda junta, llegó a representar el 10.6% del salario básico promedio en el año 1985, mientras que en otros países del campo socialistas oscilaba entre el 15,2% en Hungría, hasta el 55.2% en la República Democrática Alemana, con porcentajes intermedios como 40% en Bulgaria, el 32% en Polonia, etc. A diferencia de las políticas en esos países, Cuba no acompañó la reforma en los incentivos con otras medidas que lograran disminuir la centralidad de la planificación y las decisiones económicas a todos los niveles, por ejemplo la diversificación de formas de organización de la producción, lo que hacía incompatible los intentos descentralizadores, de autonomía empresarial, y de incentivos materiales con el sistema de planificación central aplicado</p>
--	---