

## *Algunos Problemas Humanos del Desarrollo Industrial*

*Por William FOOTE WHYTE, de la  
Universidad de Cornell, Estados Unidos  
de América.—Colaboración especial pa-  
ra el Instituto de Investigaciones Socia-  
les de la Universidad Nacional Autóno-  
ma de México.*

LA siguiente presentación incluirá, en primer lugar, algunas ideas generales sobre ciertos problemas humanos del desarrollo industrial, que es necesario estudiar y, en segundo lugar, ideas más específicas que se relacionan especialmente con el Perú.

Las ideas generales se basan en mi experiencia de un año en Venezuela, en donde estudié problemas humanos dentro de la Creole Petroleum Corporation y también en mis estudios de la literatura del desarrollo económico. Las ideas más específicas son fruto del período de planeamiento del proyecto que estoy empezando en el Perú.

En la Facultad de Ingeniería Industrial de la Universidad Nacional de Ingeniería, y con un equipo de cuatro peruanos, estoy estudiando los problemas humanos que enfrenta la industria peruana. Puesto que el trabajo de campo apenas se ha iniciado, no puedo ofrecer ningún resultado del proyecto. Solamente puedo ofrecer algunas ideas tentativas que posiblemente estimulen a otros a planear estudios semejantes, a fin de que así podamos conseguir datos comparativos sobre este importantísimo problema.

LA INDUSTRIA DENTRO DE LAS PERSPECTIVAS RURALES Y REGIONALES. En cualquier país en vías de desarrollo se tiende a esperar que el crecimiento de la industria llegue a resolver los problemas del des-

arrollo, del desempleo y de la pobreza. Aunque es muy cierto que no hay mucho desarrollo económico si no se da impulso a una industria creciente no hay que esperar milagros del sector industrial.

Existe una estrecha relación entre los problemas rurales y los problemas industriales. Si los problemas rurales no se resuelven, éstos pueden obstaculizar considerablemente el desarrollo industrial. Consideraremos, por ejemplo, el caso del Perú.

En primer término, existe un problema de sobrepoblación, por lo menos en relación con las oportunidades económicas actuales. Con una población de casi doce millones, según el censo nacional de este año, el Perú tiene un índice de crecimiento vegetativo estimado por varios expertos en más de 3 por ciento anual, o sea, una de las cifras más altas en el mundo.

Las cifras<sup>1</sup> correspondientes al año de 1958 indican que el número de trabajadores ocupados en la agricultura alcanzó al 59.7 por ciento, quedando solamente un 41.3 por ciento fuera de la agricultura. Si se supone una falta de crecimiento en el sector agrícola, el sector no agrícola tendría que crecer con una tasa de más de 7.5 por ciento anual, sólo para mantener el mismo nivel de renta *per capita*. Si se acepta la necesidad de un mejoramiento en el standard de vida, que requiriera un aumento de quizá 5 por ciento anual en la renta nacional bajo las condiciones supuestas, el sector no agrícola tendría que crecer con una tasa de más del 12.5 por ciento anual. Al examinar detalladamente las estadísticas el problema parece todavía más serio. Por lo general, cuando pensamos en el crecimiento de la economía, pensamos en la producción de objetos y materiales para el consumo nacional o para la exportación. Limitándonos entonces a la minería y a las manufacturas, vemos que estas partes del sector no agrícola, en conjunto, no emplean más que 20.7 por ciento de los trabajadores del país. ¿Que tasa de crecimiento anual tendría que alcanzar esta quinta parte de la economía para lograr un índice de crecimiento de la renta nacional del 5 por ciento al año?

Hasta aquí hemos hablado en términos de estadísticas globales. Ahora vamos a examinar el problema desde el punto de vista regional.

Como se sabe, el Perú está dividido en tres regiones: la costa, la sierra y la montaña (o la selva).

<sup>1</sup> *Renta Nacional del Perú. 1942-1958*, Lima, Perú. Banco Central de la Reserva. Agradezco mucho la ayuda estadística que me prestó el doctor Virgilio Roel Pineda, Director del Instituto de Estudios Económicos, Universidad Nacional de Ingeniería, Perú.

En la sierra vive aproximadamente el 60 por ciento de la población, o sea, más o menos 7.000,000 de habitantes. Fuera de las minas hay muy poco trabajo industrial. La población, en su mayoría, vive de la agricultura de subsistencia: no vende sus productos en el mercado nacional ni compra productos de este mercado.

La región mantiene a la población sólo en un nivel de consumo muy bajo; apenas podría sostener una población mayor. Sin embargo, si aplicamos la cifra nacional de 3 por ciento a la población de casi siete millones, encontramos un aumento anual de aproximadamente 200,000 habitantes. ¿A dónde va este exceso de población?

Aunque la montaña representa el 60 por ciento del territorio nacional está casi inhabitada. Hay un acuerdo generalizado sobre la posibilidad de colonizar algunas partes de la alta selva, pero hay argumentaciones acerca de la importancia que esta región puede tener o el papel que puede desempeñar a corto plazo frente al problema de la sobrepoblación. Sin embargo, Arthur D. Little Company,<sup>2</sup> contratado por el actual gobierno para hacer un estudio de las posibilidades de colonización y desarrollo industrial, estima que sería posible establecer 5,000 familias en el valle del Río Apurímac, sitio escogido por el Plan Perúvia, durante un período de diez años. Si sustraemos esas quinientas familias anuales del exceso de 200,000 individuos, queda sin resolver, con todo, la mayor parte del problema.

Con muy pocas excepciones, los emigrantes de la sierra van a la costa buscando empleo en las haciendas comerciales o en la vida industrial de las ciudades. Para enfocar el problema consideraremos tres áreas urbanas: Lima-Callao, Chimbote y Paramonga.

La Gran Lima (Lima-Callao y sus alrededores) creció entre 1940 y 1958 de 933,609 a 1.830,634, o sea, un aumento de casi un 100 por ciento. En 1940 el 13.29 por ciento de la población nacional se encontraba en la Gran Lima; en 1961, el 17.65 por ciento. La concentración de la riqueza nacional en esta área es todavía más impresionante. En 1954 el 33.5 por ciento de la renta nacional se encontraba en la Gran Lima; en 1961, el 41.33 por ciento, o sea, un aumento de casi un 1 por ciento anual. Las consecuencias de tal grado de concentración vamos a examinarlas más abajo.

Chimbote representa un caso todavía más dramático. En 1940, era un pueblo con sólo 4,242 habitantes. Durante el último decenio, se estableció allá la industria siderúrgica y, además, creció la industria pesquera. En 1961 la población había alcanzado casi los 100,000 habi-

<sup>2</sup> "Informe Little", publicado por *Peruvian Times*. Lima, 1961.

tantes. Durante los últimos cinco años la tasa promedio de crecimiento ha sido de 28 por ciento, un aumento casi increíble y que trae consigo un conjunto de problemas sociales y económicos muy serios. Parece que la población ha crecido a ritmo mucho más rápido que las cifras de trabajadores empleados.

Paramonga ilustra claramente otros aspectos de la migración a la costa. Aquí tenemos una hacienda comercial de la W. R. Grace Company, dedicada a la producción de azúcar y sub-productos de manufactura. La población de Paramonga depende casi totalmente de las operaciones agrarias e industriales de la empresa. Durante los últimos tres años, mientras que la población crecía con una tasa del 5 por ciento anual, el número de trabajadores disminuía en realidad de 3,936 a 3,400.

¿Se debe este fenómeno a una baja de la producción? Todo lo contrario: la producción ha aumentado y la empresa ha introducido incluso nuevos productos. Esta expansión se logró por medio de un proceso de modernización tecnológica que le permitió a la empresa producir más con menos trabajadores.

Este resultado ilustra las limitaciones del desarrollo industrial en cuanto abastecedor de empleo en un país que se encuentra en las primeras etapas del proceso. ¿Hay aquí un problema de desempleo tecnológico?

En Estados Unidos de América, según algunos expertos, el desempleo tecnológico no existe como problema a largo plazo, aunque haya, ciertamente, problemas de adaptación a corto plazo. En una fábrica dada, nuevas máquinas pueden causar el despido de ciertos trabajadores, pero esta pérdida está equilibrada por un aumento del empleo en las fábricas en que se producen las nuevas máquinas.

Aun en caso de que aceptemos este argumento en el caso de un país como Estados Unidos de América, hay que señalar que el mismo no se aplica a la situación de países como el Perú. Puesto que el Perú no produce las máquinas avanzadas de la nueva tecnología, la introducción de esas máquinas puede tener los tres efectos siguientes:

1. Aumento de empleo *en otros países*.
2. Aumento de producción en el Perú.
3. Baja de empleo en el Perú.

No hay que dar por supuesto el que la introducción de nuevas máquinas en una fábrica haya de conducir inevitablemente al empleo de menos trabajadores. En muchos casos las nuevas máquinas proporcionan la posibilidad de producir productos que anteriormente eran

importados. Además, los efectos dependen del estado del mercado y de los precios de los productos. Un sociólogo no puede pretender presentar un análisis de las relaciones entre los cambios técnicos y el nivel del empleo. Con este argumento sólo estoy tratando de indicar por qué en muchos casos el crecimiento industrial no implica aumento en el nivel de empleo. El argumento también subraya la necesidad de no esperar demasiado del desarrollo industrial y de no descuidar otros sectores de la economía.

**EL IMPACTO INDUSTRIAL DE LA MIGRACIÓN.** La importancia práctica de la discusión anterior es la siguiente: quien quiere fomentar el desarrollo económico de su país tiene que reconocer las relaciones íntimas que existen entre los problemas rurales y los problemas urbanos e industriales. En el caso del Perú anotamos como efectos del desequilibrio entre los sectores industriales y agrarios los siguientes:

1. La migración proporciona a las ciudades costeñas un exceso de mano de obra no calificada, porque el pueblo no está entrenado para el trabajo industrial, pues simplemente está huyendo de las duras condiciones de vida en la sierra. Al mismo tiempo la migración no contribuye a aliviar la escasez de mano de obra calificada.

2. Dada esta condición seria y general de desempleo, surge naturalmente, dentro de las fábricas, un gran temor de desempleo de parte de los trabajadores.

Así se explica la gran presión ejercida por los sindicatos en favor de la seguridad de empleo. En algunas industrias parece que, por oposición del sindicato, las gerencias no pueden introducir nuevas máquinas que requerirían menos trabajadores, a menos que los trabajadores desplazados sean trasladados a otros departamentos de su misma fábrica. Esta condición indica que sólo mediante una fuerte expansión en sus operaciones puede introducir la fábrica las máquinas modernas que el desarrollo industrial requiere.

Hay otros resultados de la migración que no afectan a la industria tan directamente, puesto que lo hacen al influir sobre la sociedad entera. En las barriadas que rodean las ciudades viven los migrantes bajo condiciones de vida infrahumanas. Sufren de un mal estado de salud, con una alta concentración de tuberculosis, debido parcialmente a problemas de adaptación al gran cambio climático y, parcialmente, a la falta de dieta adecuada o de atención médica necesaria.

**EL CÍRCULO VICIOSO.** Esta situación puede analizarse como una

especie de círculo vicioso, donde malas condiciones conducen a resultados peores. La argumentación puede hacerse como sigue:

1. La sierra, que tiene por lo general una economía de subsistencia, no proporciona un mercado para los productos industriales y, al mismo tiempo, suministra en mano de obra muchos más trabajadores de los que puede absorber la industria.

2. La falta de un mercado nacional y las restricciones contra la introducción de cambios tecnológicos derivados de condiciones de desempleo obstaculizan fuertemente el crecimiento de la industria. Al mismo tiempo la expansión se concentra naturalmente en donde hay un mercado: sobre todo en Lima y Callao.

3. La expansión explosiva de las ciudades costeñas y especialmente de la Gran Lima ha creado un mercado magnífico para la especulación en terrenos y edificios. Entonces, ¿a qué correr los riesgos de invertir en fábricas cuando se puede invertir en bienes inmobiliarios y estar casi seguro de que el proceso natural de expansión de la ciudad va a rendir grandes utilidades? A lo cual hay que agregar que, de acuerdo con las leyes vigentes, el inversionista en gran escala en bienes inmobiliarios puede organizar sus operaciones a modo de pagar menos impuestos sobre sus utilidades que los que paga el que invierte en la industria a igualdad de ganancia.

Dada esta situación me parece muy extraño y, por lo tanto, es algo que necesita explicación el que haya quienes inviertan en la industria.

4. Finalmente, esta concentración de población y de actividades económicas y sociales en la Gran Lima tiene un impacto psicológico muy fuerte en el país. Fuera de la capital se tiende a creer que la capital no se interesa en los problemas de las provincias. Dentro de la ciudad magnífica que es la Gran Lima hay una tendencia a pensar como si ésta fuera la capital del mundo.

De este modo la concentración refuerza la concentración.

¿Cómo romper el círculo vicioso? No es responsabilidad que me corresponda la de precisar planes detallados. Solamente esbozo un punto de vista: para fomentar el desarrollo económico de un país hay que pensar, estudiar y planear en términos regionales.

En el campo de los estudios y experimentos puedo decir con orgullo que mi universidad —la de Cornell— ha jugado un papel importante en la sierra, en íntima colaboración con el Instituto Indigenista Peruano. El Proyecto Perú-Cornell, iniciado y dirigido para Cornell por el doctor Allan R. Holmberg y dirigido para el Perú por el doctor Carlos

Monge, ha dado como resultado, en el presente año, la expropiación de la hacienda Vicos en favor de sus habitantes, que ya habían demostrado sus habilidades en el manejo del terreno y de la comunidad.

En cuanto esa ha sido la primera hacienda expropiada en el Perú en favor de sus habitantes en el curso de toda la historia del país, el hecho puede considerarse como un primer paso que se ha dado hacia la reforma agraria.

Aunque no puedo esperar resultados tan considerables de mi proyecto, tengo, con todo, la esperanza de contribuir en algo, por medio del mismo, al desarrollo industrial del país, así como a aumentar el conocimiento científico. En las líneas siguientes esbozaré cuáles son los problemas que mis colaboradores y yo queremos estudiar.

**PREGUNTAS SOCIALES SOBRE EL DESARROLLO INDUSTRIAL.** Las preguntas siguientes representan una serie de ideas que en esta etapa preliminar influyen en nuestra planeación del proyecto.

1. **¿QUIÉNES SON LOS EMPRESARIOS DE LA CRECIENTE INDUSTRIA?** Un conocimiento de las posiciones sociales de éstos así como de sus antecedentes familiares podría explicar considerablemente cuáles son sus motivaciones y cuáles son sus relaciones con otros miembros de sus empresas.

De acuerdo con la literatura que se ha publicado sobre Latinoamérica sabemos que, por lo general, los nuevos empresarios industriales no pertenecen a la clase alta tradicional o, si pertenecen a ella, se rebelan contra el acostumbrado sistema de valores de dicha clase, por lo menos en lo que se refiere al campo de los negocios. Si esta idea se aplica en el caso del Perú (según parece muy probable), los nuevos empresarios no ocupan una posición claramente definida en la sociedad, sino que tienen que encontrar también su posición propia.

La búsqueda de una nueva posición social es un proyecto interesante en sí mismo e importante por la influencia que ha de ejercer en su conducta dentro de la empresa.

2. **¿QUÉ FACTORES MOTIVAN LAS INVERSIONES EN LA INDUSTRIA?** Dada la facilidad con que pueden obtenerse ganancias por medio de las inversiones inmobiliarias, cabe dudar de que un cálculo simplemente económico explique las inversiones que se hacen en la industria.

Es responsabilidad que corresponde a los economistas la que consiste en desarrollar planes que puedan ofrecer más estímulo económico a las inversiones industriales. Si el sociólogo puede descubrir algunos

estímulos no-económicos que ya funcionan, ha de ser posible inventar medidas que también puedan fortalecer esos estímulos.

3. ¿QUÉ PROBLEMAS HUMANOS IMPONE EL CRECIMIENTO DE LA EMPRESA?—Esta pregunta apunta hacia toda una serie de problemas.

Una empresa pequeña puede manejarse por medio de una vigilancia minuciosa por parte del empresario. La empresa no puede crecer más allá de cierto punto sin que se haga necesario un proceso de delegación de autoridad y de fomento de las iniciativas en niveles incluso bajos. Este proceso implica cambios radicales de conducta para el empresario y para sus subalternos. Y es necesario que entendamos mejor cuáles son las presiones y tensiones psicológicas que envuelven tales cambios.

El crecimiento también implica un proceso de especialización, en el que surgen diversos grupos y departamentos que hacen distintas labores, pero que son interdependientes. La eficiencia de la empresa depende, en gran parte, de la colaboración entre estos grupos. ¿Cómo resolver tales fricciones? Ellas pueden resolverse, por lo general, por dos caminos posibles. Los individuos o grupos en conflicto pueden solucionar el problema mediante el trato directo entre ellos o por el arbitraje de autoridades superiores dentro de la jerarquía. En toda organización se usan ambos caminos, pero pueden existir diferencias de énfasis. Según John Fayerweather, la cultura latinoamericana tiende a favorecer la solución mediante arbitraje por la autoridad superior. Desde el ángulo del crecimiento industrial esta medida tiene dos desventajas: al crear resentimiento entre quienes pierden la disputa, el arbitraje puede agudizar conflictos futuros y también puede ser que el empresario o los jefes tiendan a ocuparse tanto con el arbitraje de los problemas que surgen entre sus subalternos, que tengan muy poco tiempo para dedicarse a planear el desarrollo de la organización. Sin embargo, si es cierto que la cultura de un país favorece el que se acuda a una autoridad superior para solucionar problemas inter-grupales, tenemos que estudiar los problemas de adaptación humana que requeriría introducir un mayor uso del trato directo entre hombres de igual nivel de autoridad.

El crecimiento también les impone a los miembros de la organización la necesidad de aprender a asumir una serie de papeles nuevos. En un país ya industrializado hay modelos de los que se puede disponer fácilmente en tratándose de cada papel. Aun en tales situaciones, aprender un papel nuevo puede resultar bastante difícil, puesto que, en muchos casos, hay conflictos dentro de un papel, o sea, que hay conflictos entre las expectativas de los diferentes grupos participantes en la organización con respecto a dicho papel. En países en vías de desarrollo



no hay un surtido tan grande de modelos en la vida real. Sí existen modelos en la literatura sobre administración y relaciones industriales y también hay modelos dentro de las empresas extranjeras, pero esos modelos se basan principalmente en la experiencia de Estados Unidos de América y, además, en una experiencia que es la de las grandes empresas de dicho país. Estos modelos pueden ser útiles, pero su aplicación a una cultura diferente y a empresas más pequeñas tiene que requerir, necesariamente, grandes adaptaciones. Tenemos que estudiar esas adaptaciones.

Para precisar más el problema, consideraremos el papel del capataz o vigilante inmediato de un grupo de obreros. En realidad, en Estados Unidos de América incluso, existe gran incertidumbre acerca de este papel si se ha de juzgar por lo que se observa en la realidad y no por la literatura que indica cómo tiene que actuar el capataz. Sin embargo, me parece que en el Perú el papel está todavía menos definido. ¿Es el capataz simplemente el más calificado de entre los obreros, o sea, alguien que trabaja como ellos y difiere muy poco de ellos? ¿Es sólo un mensajero entre la gerencia o directiva y los obreros? ¿O es un verdadero dirigente, con iniciativa y responsabilidad para llegar a decidir? ¿Cuáles son las condiciones que, dentro de la organización, favorecen una definición u otra de dicho papel?

4. ¿QUÉ PROBLEMAS EXISTEN EN CUANTO A LA DISTINCIÓN ENTRE OBREROS Y EMPLEADOS?—En todos los países existen diferencias de prestigio entre quienes trabajan con las manos y quienes se ocupan con papeles, escritorios, etc.; pero la línea de demarcación puede ser fuerte o débil. En Estados Unidos de América esta línea es relativamente débil en comparación con la situación que priva en Latinoamérica. Este contraste se refleja incluso en lo lingüístico: el inglés no tiene equivalentes exactos y cortos para las palabras “empleado” y “obrero”. *White collar worker* y *blue collar worker* probablemente sean las mejores traducciones, pero es notable el que el inglés requiere tres palabras para una que usa el castellano y que la distinción en el inglés se refiere a un aspecto del vestido y no a algo más fundamental del ser humano.

Donde no hay distinción aguda el trabajo manual puede gozar de prestigio y respeto, aunque éstos sean menores que los que corresponden al trabajo oficinesco. En cambio, en el Perú parece que existe una separación fundamental entre las dos categorías con un desprestigio resultante para el trabajo manual. Las distinciones que proporciona la

cultura, en el caso del Perú, son reforzadas por una serie de leyes que favorecen al empleado más que al obrero.

Esta situación obstaculiza notablemente el desarrollo industrial. En el Perú, como en muchos otros países, hay actualmente escasez de mano de obra calificada. ¿Cómo llenar las necesidades del país en este campo? Se espera resolver el problema mediante educación artesanal. Pero aquí el país enfrenta una paradoja: los alumnos de las escuelas artesanales esperan escapar a la categoría de obrero. Esto es muy natural. Es de esperar que exista una relación entre el grado de educación obtenido y el prestigio social del individuo. Los alumnos de las escuelas artesanales van a la escuela muchos años más que el promedio de los ciudadanos y esta experiencia parece darles derecho a aspirar a un nivel superior al común. Sin embargo, el anhelo de hacerse respetables —y respetables en el primer puesto ocupado— tiene sus desventajas no sólo para el país, sino también para las carreras de los individuos.

En cualquier país hay la tendencia a creer que el trabajo de oficina ofrece un camino abierto para ascender en la organización. Generalmente eso es una ilusión. En las oficinas hay muchos trabajos claramente rutinarios que no ofrecen la menor oportunidad para subir. En cambio, en un país que se está industrializando, donde hay escasez de mano de obra calificada, un obrero inteligente y bien entrenado, puede subir fácilmente al puesto de capataz y, quizá, a uno o dos niveles superiores a éste. En otras palabras, puede convertirse en un empleado que gana un salario mucho mayor que el del promedio de los oficinistas, pero sólo si tiene la voluntad de empezar en calidad de obrero.

Al enfrentar este problema estamos hablando de fuerzas poderosas de la sociedad que quedan fuera del alcance de una fábrica dada que busca obreros calificados; sin embargo, si estudiamos las escuelas artesanales y las reacciones de sus alumnos, posiblemente podamos descubrir métodos para modificar al menos un tanto la resistencia a empezar una carrera en calidad de obrero.

5. ¿CÓMO AFECTAN AL DESARROLLO INDUSTRIAL LAS RELACIONES PATRONO-SINDICALES—Ya hemos mencionado la política sindical que se opone a la realización de cambios técnicos si los obreros desplazados por los mismos no encuentran empleo en otros departamentos de la misma empresa. ¿Hay posibilidades de evitar tales conflictos que impiden el progreso tecnológico que necesita un país? En otros países se han desarrollado algunos planes que imponen una colaboración patrono-sindical, en un esfuerzo destinado a fomentar la productividad, sobre la base de compartir los frutos que hace posibles esta colaboración. Hay

que admitir que, hasta ahora, tales planes representan solamente una fracción minúscula de las fábricas sindicalizadas. Sin embargo, si no aparecen otros planes para evitar la lucha sobre el progreso tecnológico, hay que considerar la posibilidad de hacer nuevos esfuerzos experimentales para reestructurar las relaciones patrono-sindicales.

6. ¿QUÉ PAPEL HA DE JUGAR EL ESTADO EN EL CAMPO DE LOS CONFLICTOS LABORALES?—Se reconoce generalmente el que en Latinoamérica existe la tendencia a la intervención estatal en casi cualquier conflicto de importancia (e incluso en muchos asuntos de detalle) de las relaciones laborales. Contra esta tendencia intervencionista muchos expertos latinoamericanos oponen enfáticamente el concepto de “trato directo” (el ideal de que todo conflicto debe de resolverse por negociación entre los partidos opuestos). Hay que reconocer la influencia de Estados Unidos de América en este campo, porque el trato directo ha sido desde hace muchos años casi un artículo de fe entre nuestros estudiantes de relaciones industriales, hasta tal punto que se menosprecia el grado de intervención estatal que existe realmente por lo menos en el caso de huelgas importantes.

Cuando se puede poner en práctica el trato directo se desprenden ciertas ventajas indudables; pero hay que preguntar por qué no se aplica este sistema más a menudo. Tengo la impresión de que, en algunos países, se desarrollan las relaciones del modo siguiente: al iniciarse un período de negociaciones el gobierno, los directivos y el sindicato hacen declaraciones por las que apoyan el trato directo como método de solución de todos los problemas, pero llegada la crisis de una huelga o amenaza de huelga el gobierno se ve presionado para intervenir; al actuar bajo la presión de una crisis, las autoridades estatales tienden a hallar soluciones improvisadas. Tales soluciones (aunque bien adaptadas a las necesidades de la situación inmediata) muchas veces pueden perjudicar la relación futura de los partidos y dañar el progreso económico del país.

¿Qué hacer en estas condiciones? La tendencia general es la de continuar quejándose contra la intervención del gobierno y hacer propaganda en favor del trato directo. Pero antes de apoyar yo mismo este punto de vista quiero plantear una pregunta clave:

¿En un país altamente centralizado es el trato directo una política práctica o incluso posible? En el caso del Perú, por ejemplo, nadie puede observar el país sin impresionarse por el grado de centralización existente allí. Parece que en casi todos los campos de la vida incluso los problemas pequeños encuentren sus soluciones mediante la intervención

estatal y esta intervención se realiza, muchas veces, en niveles gubernativos muy altos. Dado este grado de centralización de toda la sociedad ¿es realista pensar en solucionar los conflictos laborales por medio del trato directo?

La respuesta a la pregunta anterior tiene gran importancia práctica. No se pueden probar todas las alternativas al mismo tiempo. Si la intervención estatal es inevitable, la decisión de tratar de reforzar el trato directo no es simplemente inútil, sino que es incluso perjudicial, porque implica el descuido de las otras alternativas.

¿Qué otras alternativas hay? Hay que insistir en que no hay soluciones fáciles en este campo tan complejo. Sin embargo, podemos empezar el análisis con nuestra observación anterior sobre las soluciones improvisadas bajo la presión de las crisis laborales. Podemos suponer que la intervención estatal no es necesariamente un mal que hay que evitar a toda costa, sino que puede ser una fuerza constructiva si enfrentamos sistemáticamente los problemas y tratamos de estudiar y planear el papel que corresponde al gobierno en este campo.

Aunque no me atrevo a delinear el papel del Estado futuro, puedo, al menos, indicar cuáles son las interrogantes a las que hay que responder. En su intervención ¿qué procedimientos ha de desarrollar el Estado? Al fijar las soluciones ¿qué normas han de aplicarse? Estas dos preguntas generales implican, naturalmente, el planteamiento de una serie de preguntas de detalle basadas en el estudio de la situación concreta de cada país.

Las anteriores no son preguntas nuevas. La única idea nueva consiste en mi sugerencia de que en ciertos países probablemente haya que considerar inevitable la intervención estatal y, siguiendo este camino, quizá haya mayor posibilidad de obtener buenos resultados por medio del estudio del proceso de intervención; resultados mejores que los que pueden esperarse al luchar contra lo inevitable.

CONCLUSIÓN.—Una presentación como ésta no puede tener una conclusión sistemática. He tratado de ofrecer tan sólo una serie de ideas basadas en estudios anteriores y en planes preliminares. El valor del esfuerzo no reside en lo que he comprobado, sino en el estímulo que pueda ofrecer a otros estudiosos de los problemas humanos del desarrollo.