

Nota resumen del ensayo de junio de 1999 de Paul S. Adler, "Market, Hierarchy, and Trust: The Knowledge Economy and The Future of Capitalism", por Jacinto Brito González, 6 de mayo de 2002.

Según Paul S. Adler, conocido especialista en economía de las organizaciones, habrían **tres formas básicas de organización**, el mercado, la jerarquía y la comunidad, a las cuales corresponderían sus respectivos **mecanismos de coordinación**, el precio, la autoridad y la confianza. Las formas organizativas que nos encontramos en la vida diaria resultarían de una mezcla de estas tres formas básicas donde, por lo general, predominaría alguna de ellas. En consecuencia, las formas organizativas híbridas pueden representarse en un espacio de tres ejes (mercado/precio, jerarquía/autoridad y comunidad/confianza) donde quedarían caracterizadas por el grado en que intervienen estos componentes en las prácticas organizativas.

El conocimiento, en otro orden de cosas, constituye un bien económico singular desde el punto de vista de su producción y distribución. Un bien intangible cuya importancia económica se ha revelado trascendental en el proceso contemporáneo de crecimiento económico. La producción y difusión del conocimiento presenta, pues, características de bien público que obliga a una pausada reflexión sobre las consecuencias de estas especificidades. Tal y como reconoce K. Arrow, el mercado falla a la hora de optimizar la producción y asignación del conocimiento. Nos dice Adler que, "de una parte, la producción de nuevo conocimiento puede ser optimizada a través del establecimiento de fuertes derechos de propiedad que creen incentivos para generar conocimiento. De otra parte, no sólo tales derechos son difíciles de aplicar, sino que, de manera más fundamental, bloquean la asignación social óptima: la asignación del conocimiento sería optimizada permitiendo el libre acceso al mismo, porque el coste marginal de proveer a otro consumidor con idéntico conocimiento es cercano a cero".

A partir de estos puntos de arranque Adler constata empíricamente **la emergencia contemporánea de formas organizativas ligadas a lo que denomina confianza recíproca**. Esta confianza recíproca, que conlleva un intercambio equilibrado entre las partes sobre un sustrato compartido de integridad y competencia, es radicalmente distinta a la confianza ciega que distingue a muchas formas tradicionales. La confianza, en términos generales, cabría definirla como "la probabilidad subjetiva con la cual un actor evalúa que otro actor o grupo de actores ejecutará una acción particular, antes de que pueda controlar tal acción (o independientemente de su capacidad para hacerlo) y en un contexto en el cual afecta a su propia acción".

El recurso creciente a formas organizativas basadas en la confianza recíproca se aprecia en ámbitos como los siguientes:

- **En las relaciones laborales**: donde el desarrollo eficaz del conocimiento depende del compromiso del empleado y de su integración en un equipo de trabajo participativo.
- **En las relaciones interdivisionales en el seno de las empresas**: "cuando las divisiones funcionan de modo estricto como centros autónomos de beneficios y cargan la venta de bienes intelectuales a otras divisiones sobre la base de precios de mercado, la efectividad de la empresa como un todo sufriría porque la asignación óptima de los bienes de conocimiento estaría bloqueada". Frente a

esta realidad, aparecen como mecanismos más efectivos los articulados sobre la confianza en los gestores a la hora de evaluar y recompensar adecuadamente a las divisiones, utilizando para ello tanto medidas objetivas de tipo cuantitativo como medidas de naturaleza subjetiva.

- **En las relaciones entre empresas:** "donde la gestión del conocimiento es una tarea crítica, la más efectiva aproximación reside en las relaciones a largo plazo entre socios basadas tanto en la confianza de la buena voluntad, como en la confianza establecida sobre la competencia y la contratación".

Reconoce Adler las limitaciones prácticas que pueden aquejar a los mecanismos basados en la confianza. Pero como respuesta plantea **las potenciales complementariedades entre precio, autoridad y confianza**.

Asimismo, a la tendencia que apunta hacia una emergencia de las formas organizativas basadas en la confianza, Adler señala otra tendencia de signo diferente: **el carácter corrosivo que tiene el mercado sobre las tres fuentes básicas de la confianza**. "La sociedad de mercado parece hostil a las formas familiares de la confianza; la sociedad de mercado fomenta la confianza calculadora, que tomada aisladamente no resulta fiable; y la sociedad de mercado disuelve los fundamentos tradicionales de la confianza normativa".

No obstante, la emergencia contemporánea de la confianza puede ser apreciada si se contemplan períodos de tiempo suficientemente amplios. Por lo que, y en consonancia con todo lo dicho, se puede establecer como hipótesis que **la eficacia y crecimiento de la confianza será maximizada si:**

- La confianza está contrapesada por reglas jerárquicas para asegurar la estabilidad y la equidad.
- La confianza está contrapesada por la competencia de mercado para asegurar la flexibilidad y la oportunidad.
- La confianza es moderna y reflectiva, más que tradicional y ciega.

Pertrechado con estos argumentos, Adler acaba con un **análisis prospectivo sobre el futuro del capitalismo**. De la hipótesis de que el capitalismo mina la confianza tradicional y propicia la confianza moderna, se desprendería que estas tendencias simultáneas socavarán la viabilidad a largo plazo del capitalismo, a la vez que fomentarán la emergencia de una nueva forma de sociedad. "Las costosas fluctuaciones del mercado y sus fallos de asignación manifiestos, la dominación coercitiva jerárquica y la especialización alienada, parecen incapaces de suministrar las capacidades de gestión del conocimiento que necesitamos de manera cada vez más acuciante en la sociedad de nuestros días. Y, por otro lado, la gradual infusión de confianza en las jerarquías y en los mercados populariza y legitima un rango de nociones más democráticas sobre cómo las empresas deben ser dirigidas y sobre cómo la sociedad y la economía en su conjunto deberían gobernarse". Según Adler, aunque la jerarquía y el mercado conserven importantes roles secundarios, el gobierno participativo de las empresas, la planificación democrática de la intervención pública y la modificación en correspondencia de algunas de las instituciones básicas del capitalismo (las regulaciones

legales de la propiedad, la empresa, el trabajo, etc.) adquirirán un protagonismo de mayor relevancia.

Sin embargo, Adler finaliza, "debo reconocer inmediatamente que todavía conocemos poco acerca de la forma que adoptará una sociedad post-capitalista. El fracaso del socialismo de estado nos señala la importancia de combinar jerarquía con altos niveles de confianza. Pero cómo esto puede ser logrado y mantenido en el tiempo constituye todavía una cuestión abierta".

Las Palmas de Gran Canaria a 5 de mayo de 2002.

Jacinto Brito González