



## *H-industri@* *Revista de historia de la industria argentina y latinoamericana*

Año 2- Nro. 3, segundo semestre de 2008

### Autobiografía\*

Jorge Schvarzer

Nací a fines de 1938 en Parque Patricios, en la Capital, en un hogar que los sociólogos definirían como de clase media baja. Cursé el colegio primario en el *Bernasconi*, una escuela gigante, que cubre dos manzanas urbanas, con museos, teatro y piscina, que sería un lujo en un país desarrollado pero que está semi escondida en un barrio periférico de la ciudad como enseña viva de las paradojas nacionales. Cursé luego el secundario en una Escuela Industrial en Barracas, alojada en una estructura de hormigón y techo de chapas, donde antes funcionaba una clásica barraca de barriles de aceite; allí aprendí que no todas las escuelas eran semejantes a las de mi primera experiencia y que algunas eran ya, por su pobreza formal, un paradigma del Tercer Mundo.

Ingresé a la Escuela Industrial porque mi padre deseaba que fuera ingeniero y yo estaba tan dispuesto a complacerlo en esos años que acepté su idea sin que siquiera se me ocurriera reflexionar sobre ella. Durante esos años de la adolescencia comencé a descubrir, y entusiasmarme con, los problemas sociales y los debates económicos. El golpe militar de 1955 contribuyó a incentivar en mí esos temas cuando hubo una verdadera explosión de periódicos de todo tipo y debates tan candentes como los que generaba la antinomia peronismo antiperonismo y las exploraciones en torno al futuro nacional.

En 1956 egresé del Industrial decidido a dedicarme a la economía pero descubrí enseguida que la Universidad no me aceptaba fácilmente: podía entrar directamente en Ingeniería pero, para ingresar a Economía debía rendir todas las materias del bachillerato que no había cursado en el Industrial. Después de seis años en el secundario (un año más que en el bachillerato) debía aprobar algo así como 25 exámenes de la escuela secundaria para entrar en Economía. Una estimación elemental de costos y beneficios me llevó a ingresar a Ingeniería. Después de todo, pensé, una cosa era obtener un título y otra podría ser mi profesión.

Cursé ingeniería en el mínimo tiempo posible (algo menos de seis años, desde el ingreso en abril de 1957 hasta el último examen en diciembre de 1962), pese a que tuve que dedicar todo el año 1961 al

---

\* El sábado 27 de septiembre de 2008 falleció Jorge Schvarzer. Unos meses antes había escrito una pequeña autobiografía destinada a ilustrar un sitio *web* que estaba armando y que incluiría todos sus trabajos y publicaciones en formato digital (Nota de los editores).

servicio militar obligatorio como soldado en el Regimiento de Caballería Escuela, ubicado en Campo de Mayo.

La intensa vida política de esos años en la Universidad me llevó a integrar una agrupación estudiantil de izquierda donde nos juntamos aquellos que creíamos que se podía hacer el socialismo sin una dictadura como la que había protagonizado Stalin en la Unión Soviética. Por eso nos llamaban “trotskos” aunque se trataba de una designación muy genérica en aquella época. Hacia 1958, uno de los compañeros del grupo descubrió una revista de escasa circulación publicada por Milcíades Peña, un intelectual marxista cuyas afirmaciones sobre la incapacidad de la burguesía nacional para llevar a cabo la tarea del desarrollo nos llamaron la atención. Alguien logró entrar en contacto con él y como respuesta nos propuso dictar un seminario de introducción al marxismo que organizamos en la propia Facultad. El seminario nos introdujo a una teoría abierta sobre el hombre y la sociedad que contrastaba con el marxismo vulgar. En esa exposición no había ninguno de los reflejos condicionados de esos lectores dogmáticos de *El Capital* que no pueden salir de esa cárcel de ideas que crearon las presuntas leyes inmanentes del movimiento social y económico. Así fue como, de la lectura de criterios semejantes a los que exige la lectura de la Biblia o el Corán, pasamos a absorber un conjunto de ideas que no daban respuestas enlatadas, ni resolvían en una sola frase toda la historia de la humanidad; en cambio, demandaban pensar los problemas (los que se suponían ya resueltos por Marx y los nuevos que planteaba el intenso proceso de cambio social en el mundo).

No quiero endilgarle a Peña la evolución de mis ideas pero desde entonces pienso que si por *marxismo* se entiende una lectura congelada, dogmática y rutinaria de los textos de aquel pensador, yo no soy marxista. Al fin y al cabo, el propio Marx afirmó lo mismo al fin de su vida al ver cómo usaban sus teorías. En cambio, creo que heredé algo de esa doctrina cuando pienso en términos de quiénes se beneficiaban de una política y cómo ella afecta al devenir de la sociedad, o cuando pienso en los cambios que provoca el progreso técnico en el reparto de los beneficios y de cómo afecta a la estructura social. Por eso, para evitar que me confundan con ellos, no utilizo los términos que fueron apropiados por los marxistas ortodoxos (plusvalía, leyes inmanentes, lucha de clases para cada conflicto, etc.) que cada vez se parecen menos a la realidad.

Este no es el lugar para desarrollar una teoría social y sólo quiero marcar esos antecedentes que nos llevaron a seguir estudiando teoría e historia con Peña. Finalmente, en 1964, lo acompañamos a escribir y editar la revista *Fichas de Investigación Económica y Social*. Fue una revista llena de ideas originales sobre el país, escritas sobre todo por Peña, que combinaba argumentos y teorías con una calidad de presentación que todavía hoy la hace atractiva y moderna. *Fichas* competía en el mercado con otras revistas prestigiosas, como *Pasado y Presente* o *Monthly Review* en castellano, pero se diferenciaba de ellas por centrar sus ejes de análisis en la Argentina y, a mi juicio, escapar a todo argumento dogmático.

Como parte del juego, firmamos la mayor parte de los artículos con seudónimos colectivos que no definían a nadie en particular. Víctor Testa podía ser el autor formal de un artículo de Peña o del trabajo de varios, y lo mismo ocurría con los otros seudónimos, de modo que probablemente a esta altura de la historia soy uno de los pocos que puede decir quién escribió qué (y difícilmente quede alguien que pueda afirmar otra cosa). Peña murió en diciembre de 1965, después de haber editado ocho números, y los que quedamos seguimos con la publicación hasta el número 10, que salió a la calle justo cuando el golpe de estado de Onganía provocó que la policía secuestrara en kioscos y librerías cualquier ejemplar impreso que pareciera marxista, izquierdista o simplemente opositor.

Estoy orgulloso de esa tarea y de haber cumplido con otros compromisos surgidos de ella. El mayor, sin duda, consistió en editar los libros de Peña sobre la historia argentina en una época de silencio político y soledad intelectual que se modificó bruscamente a fines de la década de 1960. Otro, el de haber publicado algunos trabajos teóricos que firmé como Víctor Testa con la sola idea de señalar que algunos seguían trabajando en la tarea iniciada por Peña y concretada en *Fichas*.

Una vez recibido comencé a combinar la tarea de ganarme la vida como ingeniero más o menos independiente y buscando disponer de tiempo para estudiar la economía y los problemas del país. La crisis de 1962-63 (provocada, entre otros, por Martínez de Hoz en su primera gestión como ministro de Economía) me obligó a buscar una solución más estable al tema de mis ingresos y por eso me postulé y obtuve una beca de posgrado de especialización en ingeniería ferroviaria. El curso duraba 18 meses con el compromiso de trabajar al menos un plazo semejante en la empresa nacional de ferrocarriles, EFEA, que parecía preocupada entonces, al menos formalmente, por disponer de gerentes profesionales especializados en su operatoria.

Hacia finales de ese curso, conseguí, con otros compañeros, una beca de la embajada japonesa para conocer los ferrocarriles de aquella nación. Fue así que cumplí 27 años en Tokio, mientras pasaba un par de meses en Japón, recorriendo el país y sus plantas fabriles, conociendo su cultura y sus esfuerzos industriales y tecnológicos. Las exigencias formales no eran demasiado grandes, de modo que dediqué parte de mi tiempo a buscar materiales en inglés (puesto que en castellano era impensable) para conocer mejor ese formidable proceso de desarrollo. Como fruto indirecto de esa experiencia personal en un país desarrollado, pero no occidental, escribí tiempo más tarde, en 1973, una serie de artículos periodísticos en el diario *El Economista*, de la Argentina; un año más tarde los recogí y amplié para publicar lo que fue mi primer libro sobre el tema del desarrollo, que se llamó *El modelo japonés*. Es un libro simple, de tono periodístico, por su propio origen, pero que destaca lo que todavía hoy considero componen algunas variables básicas del desarrollo de esa nación.

Aprovechando el viaje a Japón, organizamos algunas visitas a empresas ferroviarias en Estados Unidos, por donde obligatoriamente deberíamos pasar, sumado a algunos paseos turísticos menores.

Fue así que paramos en varias ciudades, desde Nueva York a Anchorage, de manera que pudimos palpar el impulso de esa nación y la diversidad de sus ambientes. Una nación nacida de inmigrantes, como la Argentina, que se había puesto a la cabeza del mundo por su desarrollo.

La última parada obligatoria de ese viaje previo a los actuales vuelos directos fue Lima, donde sentí enseguida que en un par de horas de travesía habíamos retrocedido más de un siglo. Era una sensación que no podía tener en Buenos Aires, donde todavía predominaba la herencia de la gran riqueza agraria y una modernidad que generaba ciertas esperanzas sobre el desarrollo posible.

Mi estadía en el Ferrocarril estuvo acotada por el compromiso previo de 18 meses debido a que ya entonces era evidente que esa empresa estaba bloqueada por la burocracia interna, las presiones de intereses externos y la indiferencia de su propietario, el Estado, que en general sólo se preocupaba por el esfuerzo del Tesoro para cubrir su enorme déficit operativo con una mirada acotada en el corto plazo. Si era imposible actuar como profesional en tiempos normales, más lo fue a partir del golpe de 1966 cuando la miopía de los generales designados a cargo de la empresa los llevaba a emitir órdenes tan concretas e inútiles como la de usar el dorso de cada hoja para reducir el consumo de papel, o la obligación de firmar un cuaderno cuando alguien iba al baño (tanto a la salida como a la vuelta de él) para evitar, supuestamente, que los empleados se “fugaran” de sus lugares de trabajo. Lo que no sabían, ni podían lograr, era determinar cuál era el trabajo que se necesitaba realizar.

Esa experiencia en la mayor empresa pública del país me permitió reflexionar sobre las formas organizativas, los mecanismos de conducción y los estímulos internos que requiere una organización para actuar. Esos argumentos parecen esenciales para pensar porqué esas variables eran tan elementales como impotentes en el caso argentino frente a lo que había visto en la empresa estatal japonesa, que fue uno de los pilares del desarrollo de esa nación.

Me fui del ferrocarril para trabajar como consultor en temas de logística de transporte y en estudios de mercado sobre sectores fabriles. En el primer ámbito de tareas, trabajé en varias grandes empresas de capital nacional donde cualquier observador podía advertir la ignorancia de sus directivos sobre la importancia del progreso técnico y la formación de cuadros profesionales. Esa ausencia era tal que en una de ellas me llamaban “el ingeniero”; es cierto que no podían pronunciar mi apellido pero, también, era una solución sencilla porque no había otro ingeniero en una fábrica con cinco mil trabajadores. Al igual que la empresa ferroviaria, ellas estaban viviendo en un mundo estático, donde no había cambio ni crecimiento. Eran, en cierta forma, la expresión viva de las teorías de Peña sobre la incapacidad de la burguesía local que podía palpar en mi actividad. Esas empresas fueron vendidas al capital extranjero durante la década de 1990 porque ya no tenían ninguna posibilidad de subsistir en competencia.

Una de esas experiencias la realicé en una gran empresa fabril que a su vez era filial de un *holding externo* que tenía más carácter financiero que de organización productiva. Todos sus directivos eran ar-

gentinos nativos (simplemente porque el *holding* no tenía profesionales propios) que se comportaban a imagen y semejanza de sus colegas en empresas de capital local, con la única diferencia de que quienes estaban en los cargos más elevados hablaban un buen inglés, que era la única condición real planteada por los directivos del *holding* como parte de su necesidad de comunicarse en su idioma con sus delegados locales. El resultado era que la conducta de la empresa no se diferenciaba de aquellas de capital local. Las relaciones entre propiedad y control eran transparentes aunque sólo mucho tiempo después encontré en las teorías de Chandler, el historiador, y de Galbraith, el economista, los argumentos que explicaban esas conductas y permitían pensar, a partir de ellas, los resultados posibles de distintas combinaciones de propietarios, técnicos y ejecutivos.

Los trabajos de investigación de mercado me permitieron conocer el estado de varias ramas fabriles en el país, aunque los informes pedidos por los comitentes eran tan poco estimulantes como acotados a aspectos mínimos de la situación de los mercados y la competencia. Pero esas tareas fueron de corta duración debido a que en 1970 me llegó una invitación para trabajar como experto en una consultora francesa especializada en planes de transporte. La posibilidad de hacer una experiencia en París, cobrando un salario profesional, era demasiado estimulante y partí antes de pensarlo demasiado (y hasta antes de hablar francés como debería hacerlo para vivir allí).

Trabajé así durante un par de años (1971-72) en el BCEOM, una oficina técnica que, finalmente, era propiedad del gobierno francés, encargada de vender planes de transporte (y los consiguientes equipos fabricados en Francia) a las ex colonias africanas. La empresa ensayaba hacer lo mismo en América Latina y esa expansión, frustrada, explica que hayan elegido a un latinoamericano para llevarlo a París; esa oportunidad me permitió, además de conocer la cultura francesa, asistir a los cursos universitarios de algunos investigadores de éxito en aquel país, cuya obra repercutía en la Argentina, mientras tabulaba los resultados de encuestas de transporte en Chad, u organizaba análisis de los flujos de automóviles que entraban y salían por las autopistas que nacen en París.

El puesto se había convertido, de hecho, en estable y tenía la oportunidad de quedarme sin plazo, pero no podía superar la sensación de que allá era un extranjero y que debía volver a mi patria, de modo que renuncié a mi puesto y tomé un avión para volver a Buenos Aires a mediados de 1972, cuando el país se dirigía a una salida democrática, pero poco antes de la masacre de Trelew. Esa tragedia me hizo dudar de la ventaja de un retorno en esos momentos, aún cuando ya era tarde para arrepentirme.

En paralelo a mi trabajo profesional dediqué esos años a escribir algunas ideas que se centraban en las relaciones económicas internacionales o lo que entonces se llamaba la problemática del imperialismo. Esos textos fueron saliendo como libros entre 1973 y 1975: una crítica a la teoría del intercambio desigual de Emmanuel (hoy relegada al olvido aunque de gran difusión en aquella época), una exploración teórica sobre el papel de las empresas multinacionales y, finalmente, un estudio de los movimien-

tos del capital y su significado en la época del imperialismo (que considero bastante logrado y todavía útil aunque salió a la calle justo en los días aciagos del rodrigazo y se perdió por muchos años en los sótanos de algunas librerías).

En mayo de 1973 me ofrecieron el cargo de Director del Departamento de Economía de la Facultad de Ingeniería y, como parte de esa tarea, comencé a dictar mis primeras clases sobre Economía Argentina. En septiembre de 1974 la intervención de Ottalagano me echó de la Facultad a la que no pude volver a entrar porque me lo impedían los recelosos guardaespaldas que controlaban las puertas.

Cuando ocurrió el golpe de 1976 mis tareas profesionales giraban en torno a proyectos de logística de transporte y de colaborador y columnista en *El Economista* hasta que contacté a un grupo de intelectuales que había dictado clases en la Facultad y habían formado el CISEA (Centro de Investigaciones Sociales sobre el Estado y la Administración). Su Director era Jorge Roulet, que había sido Decano en la Facultad y sus miembros incluían a varios estudiosos brillantes como Dante Caputo y Jorge Sábato, entre otros. Entré como miembro del CISEA y comencé a trabajar casi exclusivamente como un intelectual en el estudio de la economía argentina.

Esos años fueron muy productivos intelectualmente quizás por el entorno de “exilio interior” provocado por la dictadura: no era fácil dictar clases ni organizar seminarios amplios con temas críticos y la mayor actividad del grupo se basaba en el debate en pequeños círculos de modo que quedaba mucho tiempo para pensar y escribir.

En esos años avance en el estudio de las grandes empresas industriales del país, que consideraba relevante para evaluar la evolución del sector, hasta realizar la confección directa del *ranking* de grandes empresas (incluyendo una metodología *ad hoc* para ello) para disponer de una información más o menos correcta. El *ranking* se publicó anualmente en *Prensa Económica* y sus criterios fueron tomados luego por otros medios periodísticos aunque con escasas mejoras en la calidad.

El cambio de rumbo de la economía nacional exigía analizar y comprender otras variables y fue así que encaré el estudio de la estrategia del ministro de Economía, cuyos mayores textos fueron publicados todavía durante la dictadura militar y, debo reconocerlo, con cierta dosis de censura menor (como no nombrar a los militares) para evitar represalias. Los trabajos sobre Martínez de Hoz fueron juntados en una edición posterior y fueron reeditados en distintas oportunidades.

En diciembre de 1983, el influjo del CISEA como *think tank* en el país llevó a que varios miembros del CISEA pasaran a cargos de gobierno y yo quedé como director del Centro. Poco antes había sido elegido como miembro del Consejo Directivo de CLACSO (Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales) donde actué durante ocho años, un cargo que me permitió conocer de cerca los debates económicos, políticos y sociales en la región.

A fines de esa década también escribí la historia del grupo Bunge y Born en la Argentina, uno de los primeros estudios sobre empresas que se llevó a cabo en el país, aunque de carácter exploratorio y preliminar. Ese estudio se publicó como libro precisamente cuando el presidente electo C. Menem anunciaba que dicho grupo sería el proveedor del ministro de Economía de su gobierno. La historia de Bunge y Born fue presentada en un seminario en Tokio y publicado allí en japonés aunque nunca pude (ni intenté) verificar si la traducción era correcta.

Durante los 9 primeros años de la democracia el CISEA se mantuvo como un importante espacio de reflexión, que llegó a contar con cerca de 50 personas, entre investigadores y personal de apoyo, con gran independencia intelectual. Una de las fuentes de esa independencia eran los subsidios de organizaciones del exterior, interesadas en sostener un ámbito de influencia intelectual en un país que había sufrido una dictadura como la que conoció la Argentina. Esas organizaciones no exigían ninguna contrapartida en términos de orientación política en el más amplio sentido del término y esa actitud fue un aporte esencial para definir la estrategia del centro sin limitaciones.

A partir de 1990, esas fuentes de ingreso comenzaron a perderse. Por un lado porque las fundaciones europeas se orientaron al Este de su continente que acababa de abrirse al mundo y estaba demasiado cerca de sus propias naciones; por otro, porque el atraso del tipo de cambio en el país exigía muchos más dólares para mantener la organización. Esas causas, junto con indudables errores de conducción, llevaron a la progresiva contracción del CISEA hasta su desaparición efectiva como grupo intelectual a comienzos de la década de 1990.

En ese ínterin, la Universidad de París III (a través de su Instituto de Altos Estudios en América Latina) me invitó a dictar un curso de un semestre en temas del desarrollo industrial en el continente. Poco después, dicté un curso sobre integración industrial en un posgrado sobre el Mercosur en la Universidad Federal de Río Grande do Sul.

Luego de un par de años de actuación en esas y otras diversas actividades menores, entré en 1994 como docente investigador a tiempo completo en la Facultad de Ciencias Económicas de la UBA que no dudó en incorporarme pese a que mi único título profesional seguía siendo el de ingeniero.

En una primera etapa preparé una especie de compendio de mis estudios sobre la industria argentina al que agregué nuevos enfoques; el libro terminó convertido en una historia del sector que analiza las políticas públicas y las actitudes de los empresarios frente a la tecnología hasta ofrecer un panorama matizado de su evolución desde el siglo XIX hasta hoy.

En Ciencias Económicas organicé, primero, el CEEED (Centro de Estudios Económicos de la Empresa y el Desarrollo) y, luego, el CESP (Centro de Estudios sobre la Situación y Perspectivas de la Argentina) donde preparamos y publicamos numerosos estudios sobre el país.

En cierta forma, ambos centros fueron los continuadores del CISEA y su tarea refleja mis inquietudes a lo largo de varias décadas de trabajo intelectual. Algunos trabajos publicados me parecen más importantes que otros que, sin embargo, tuvieron aceptación, de modo que no pretendo seleccionar mi propia obra; la lista completa se puede ver en la bibliografía, la mayor parte de la cual se incorpora en este sitio para satisfacer la curiosidad del lector.