

Convivir.info

Observatorio **Global** sobre Convivencia

Entrevistas



Aldo Olcese Santonja. Autor del libro El Capitalismo Humanista. Académico de la Real Academia de Ciencias Económicas y Financieras.

Juan Carlos Olea. (C.I).- El dinero como fin ¿no es esa la esencia del capitalismo? Entonces, si adjetivamos con el término "humanista" al capitalismo ¿no limitamos algunos de sus quehaceres, convirtiendo en medio aquel fin. Estamos inmersos en una época peculiar y este tipo de aproximaciones parecen muy interesantes.

Aldo Olcese. Bien, efectivamente es un debate interesante, porque hay mucha gente que, lógicamente, piensa que el capitalismo es uno, que no ha de ser etiquetado de ninguna manera y que, por lo tanto, no se le han de añadir adjetivos.

El problema está en que la concepción capitalista más reciente es una concepción fundamentada excesivamente sobre el economicismo convencional, que es la esencia del capitalismo, de la cual no se debe renegar ni renunciar, puesto que las empresas o están para ganar dinero o no pueden subsistir. Pero, algunos pensamos que sin renunciar al economicismo necesario y convencional, se le debe añadir al capitalismo un humanismo que lo complementa y lo hace más fuerte, mejor y que tiene mucho que ver con la concepción tradicional del capitalismo. La empresa, llámese organización, procesos, métodos... ha estado por encima de las personas. En este nuevo capitalismo humanista lo primero que algunos decimos es: "ganar dinero no es un fin en sí mismo, ni puede serlo, sino que es la consecuencia de una serie de acciones bien hechas".

Se trata de dotar al capitalismo de una vertiente humana, en la cual prime la persona y sus valores, sobre la organización. Cuando una organización se superpone a la persona y a sus valores, se puede entrar en algo que nos conduzca a consecuencias y a conclusiones que puedan ser equivocadas. Por delante de la organización y por delante del economicismo, hay un humanismo que reivindica las facetas más nobles de la condición humana y las traslada a la organización y las superpone sobre la organización, ésta quedará impregnada de una serie de valores y principios que tienen que ser necesariamente superiores y mejores a los propios de una organización, que además, puede responder a conceptos, más bien de índole material.

Esto es bastante revolucionario, porque la teoría de la economía de la empresa se fundamenta, en los últimos tiempos, en las teorías de la organización empresarial, y el adentrarse en un frente como el del humanismo, de alguna manera, la desprovee de una cierta contrastación empírica y científica, que puedan tener las teorías de organización de la empresa, lo cual para muchos representa un peligro: dejar al libre albedrío, a la voluntad de las personas y a su ética personal cuestiones que no deben estar subordinadas a ellas, sino por encima de ellas, como son los principios de la organización empresarial.

-C.I.- El humanismo, como atañe a la humanidad, no pierde coherencia cuando se le ponen adjetivos detrás que lo particularizan. Podríamos hablar de humanismo capitalista, incluso....

-A.O.- Para mí, podría valer perfectamente.

-C.I.- Veo que focaliza usted en los aspectos más organizativos del tema. ¿Pueden las organizaciones funcionar sin contar con las personas, o eso las condena, finalmente, a un cortocircuito productivo?

-A.O.- Mire, yo he llegado a la conclusión de que hemos complicado demasiado las cosas, lo más complejo y simple a la vez es el ser humano. El ser humano es un ser de la naturaleza, que tiene cabeza y racionalidad, pero tiene sentimientos y los sentimientos van mucho más allá y están por encima de la razón en muchísimas ocasiones. Por lo tanto, no podemos pretender que en el mundo de la empresa, las personas se comporten solo de una manera racional.

Los principios de la organización siempre tienen que ver con lo racional y muy pocas veces con lo emotivo y ese es un factor limitante de la generación de talento. El talento en las personas no se genera solo por el influjo de la razón, tiene que haber sentimiento, tiene que haber ánimo, tiene que haber compromiso, voluntad; muchas cuestiones que tienen que ver con valores y principios que no residen en la razón, sino que residen en los sentimientos de las personas, en su estado de ánimo.

El ser humano que yo concibo es de naturaleza más buena que mala. En el mundo de hoy es imposible hacer empresa, sin contar con las personas y lo que es peor, hacer empresa donde la organización trata de superponerse a la persona se convierte en un factor limitante de la generación de talento. Por eso hablo de una empresa con principios distintos, donde se complementen, que no se sustituyan valores tradicionales con valores nuevos.

Por ejemplo, un valor tradicional que se ha de complementar con los nuevos valores es el de la eficiencia. Las empresas tienen que ser eficientes, pero cuando una empresa es eficiente no puede permitir el aprendizaje ya que este implica error. Cuando lo que predomina es la eficiencia y no se complementa con el aprendizaje, las organizaciones no fomentan la creación de talento. La gente, simplemente, no hace nada que esté fuera de los manuales administrativos, por miedo a ser reprendidos si se equivocan. Sin embargo, está demostrado que la generación de talento mediante el aprendizaje es liberadora de talento en exceso, que luego permite a la empresa mejorar mucho, a pesar de que se comentan errores en la creación de la cadena de valor intermedia y hay que ser un directivo distinto para saber permitirlos. De hecho, los directivos no llevan bien el error porque tiene un impacto negativo en la cuenta de resultados.

-C.I.- ha hablado de la componente emocional en la productividad. Es cierto que estamos acostumbrados a ver a la gente cometer errores serios por cuestiones de tipo emocional. Es cierto que lo emocional si no se escucha de más problemas que si se escucha. Pero entender eso de entrada ¿no es pedirle demasiado a un ejecutivo que ejercita su papel? Quizá, serían más aceptables ciertos espacios formativos no directamente vinculados con el proceso productivo, en los que se pudiera entrenar en el acierto-error y en su adecuada lectura, sin afectar directamente a resultados convencionales.

-A.O.- Sí, obviamente sí.

Para que nos entendamos, no se trata de sustituir una cosa por otra al 100%. No se podría sostener que las empresas no hayan de tener organización, y que sean gestionadas por las emociones de la gente, eso nos llevaría a ruinas. Lo que estoy diciendo es que, debe haber una adecuada combinación de ambas, pero que tienen que ser ambas, no puede ser solo lo uno y lo otro ser prácticamente inexistente, que es la vieja teoría capitalista convencional.

El gestor moderno, está más abierto a que haya una combinación de estas funciones y el antiguo, más bien, se refugia siempre en el orden, en el método, en la organización, en el economismo, en el resultado, en la eficiencia... y hay poco espacio para los sentimientos. Lo que no es racional, está muy vinculado a la inspiración y a la innovación, y lo racional no está tan vinculado a la inspiración y a la innovación. Prueba de ello, es que, casi siempre, se dice de los creadores, ya sean intelectuales o industriales, son como genios.

Todos tenemos un pequeño genio dentro, lo que pasa es que la gran mayoría de nosotros no estamos entrenados para ejercer esa genialidad porque normalmente ha sido reprimida. Yo no digo que todos seamos unos genios, lo que digo es que todos tenemos una pequeña parte genial que puede ser puesta en valor si la organización es permeable y permite que eso fluya de una manera natural, y para que fluya de una manera natural se tiene que ser tolerante con los errores, no al 100% porque si uno es tolerante al 100% con los errores resulta que casi todo son errores y nada se combina adecuadamente, pero si una cierta tolerancia al error, que lidere el aprendizaje y que genere talento.

Las organizaciones donde prima el concepto del ser humano y hay creación de talento, terminan siendo más eficientes, a pesar de que corren a priori unos riesgos que parecen ser superiores. Pero ¿cuál es el riesgo de las organizaciones donde nadie libera talento y todo se fía a la generación de talento del empresario, o del director genio, que es el que lo piensa todo y el que lo decide todo?

-C.I.- Bueno y entonces como convencer a un gestor empresarial, de que el buen gobierno de su corporación requiere la capacidad de análisis de elementos emocionales, esperienciales y racionales.

-A.O.- Como cada vez que en la historia económica, y me remonto a siglos atrás, se ha intentado un avance en la formulación de la economía, los detractores han exigido a la nueva teoría contrastación científica. Hay que recordar, que de las ciencias económicas y empresariales, hay una parcela muy pequeña, que es la economía cuantitativa, que es de contrastación científica positiva. El resto son ciencias sociales, incluida la economía de la empresa. Las cuantitativas son la teoría económica, la teoría monetaria, la estadística, la matemática financiera que son algunas disciplinas. No me obsesiona que a esta nueva economía de la empresa haya que dotarla de contrastación empírica: Si hago esto obtengo tanto.

Yo dirijo desde la Real Academia de Economía, donde presido la Sección de Ciencias Empresariales y financieras, desde que falleció Rafael Termes, un trabajo de investigación que trata de establecer la correlación que hay entre el beneficio empresarial, una buena práctica de responsabilidad social de la empresa y un buen gobierno corporativo. Lo que se puede afirmar es que, cuando hay una mala responsabilidad social y un mal gobierno corporativo, las empresas caen y pierden valor para los accionistas. Están las hemerotecas llenas de desastres que han ocurrido, alguno de los cuales han trascendido notablemente a su propio perímetro de actuación, como es el caso de la caída del Lehman Brothers, que han sido detonantes fulgurantes de una crisis de muy superior dimensión, más allá de la crisis de la propia corporación.

No es evidente que el que se mantenga neutral y no tenga buenas prácticas no vaya a obtener beneficios. El trabajo que estamos finalizando nos va a llevar, también, a una correlación positiva: se está demostrando que aquellas empresas que ejercen liderazgo en responsabilidad social y en buen gobierno corporativo, son empresas excelentes que devienen en una mayor ganancia y en un mayor incremento del valor para los accionistas. Por lo tanto creo que estamos ante una cierta contrastación empírica, que puede tranquilizar a ese capitalismo duro convencional que solo entiende el "2+2 son 4".

-C.I.- Finalmente, es la sostenibilidad. Hasta aquí encontramos dos niveles relacionados: el de la responsabilidad social corporativa y el del buen gobierno corporativo.

-A.O.- En mi libro defino el buen gobierno corporativo como una de las dimensiones de la responsabilidad social de la empresa. La responsabilidad social es un paraguas donde hay diferentes dimensiones, una de las cuales es el buen gobierno corporativo, otra es la transparencia informativa, otra es la protección ambiental, otra es el mecenazgo, otra es la acción social, otras son las relaciones laborales responsables, otra es la lucha contra la corrupción, otra es la competencia leal, otras son las relaciones responsables con los medios de comunicación.

Es decir, una serie de parámetros que defino como las dimensiones de la empresa responsable y sostenible, donde el llevar buenas prácticas, la mayoría de las veces, solo implica un cambio de comportamiento de los dirigentes y no costes. Un error conceptual grave es suponer que todo lo que se refiere a responsabilidad social corporativa, implica un aumento de los costes, sin tener claro cuáles son los retornos de esos costes.

Por ejemplo, la lucha contra la corrupción. El cambio de comportamiento de un dirigente es impedir que en su empresa se puedan realizar prácticas ligadas a la corrupción. Es una elección. Si todo el mundo decidiera no estar en ese modelo de negocio y ninguna empresa participara no habría corrupción. Hay corrupción porque hay políticos que cobran dinero y porque hay empresas que pagan dinero. Pero un servidor privado tampoco puede ser corrupto, es decir, no puede cobrar comisiones para un señor que es jefe de compras de una empresa privada. La ética como concepto es universal. No hay un buen gobierno para la política y otro para el mundo de la empresa.

Si un dirigente decide erradicar la corrupción y lo hace con convicción, no tiene porque generar más gastos, al contrario, se ahorrará pagar comisiones. Lo que no se puede es ganar eficiencia pagando comisiones.

-C.I.- Su argumento es que el buen gobierno corporativo, desde criterios de capitalismo humanista, termina generando mayor eficiencia. Pero, eso es cuestión de actitudes. Por ejemplo: dejar de tener comportamientos autárquicos, o dicho de otro modo, dejar, a cualquier escala, de actuar globalmente pensando localmente ¿Cómo lo hacemos?

-A.O.- yo creo que soy un observador y un actor privilegiado, porque, tras muchos años de trabajar estos conceptos y de tratar de definirlos con consistencia intelectual, llevo tres cursos académicos dedicado a su divulgación en los ambientes de la formación de los futuros dirigentes.

Un futuro dirigente nace en el colegio, luego pasa a la universidad y luego eventualmente a las escuelas de negocios. Nosotros hemos invertido el proceso de divulgación de estos conceptos y empezamos por las escuelas de negocios.

Yo creé la Escuela de Estudios Financieros para llevar a los grandes capitanes de empresa todos estos principios e hicimos muchos trabajos sobre gobierno corporativo y responsabilidad social de la empresa.

Había que empezar por los grandes capitanes, porque si conseguíamos que alguno de estos empezara a dar ejemplo y a tomar decisiones podríamos aprovechar el efecto mimético que tienen las grandes corporaciones sobre las demás.

A día de hoy, 80 universidades disponen de cátedras de responsabilidad social de la empresa, hay un texto de educación para la ciudadanía, en el que hemos participado, hay capítulos sobre empresa responsable y sostenible en libros de texto de economía en bachillerato.

De manera que, dentro de diez años, ese modo de emprender y de hacer empresa formará parte de los hábitos y el hábitat natural de nuestros dirigentes, cosa que, en este momento, no sucede.

Por cierto, lo que proponemos es una presentación del mundo de la empresa muchísimo más amigable, comprensible, social y económica que la que, hasta ahora, se ha venido proporcionando.

¿Cómo se va a hacer? Yo entiendo que es un proceso lento. Por una parte, hay que focalizar en la mentalidad de los actuales dirigentes para tratar de llevarles, aunque sea parcialmente, a estos conceptos, cosa que no es fácil, ya que se trata de cambiar pautas de comportamiento, enquistadas durante muchos años. Ellos, no obstante, son gente que comprende rápidamente donde están los riesgos y donde los beneficios de determinadas actuaciones y la crisis económica lo está poniendo de manifiesto. Por otra parte, tenemos que actuar desde la base de la pirámide, con los futuros dirigentes desde la infancia.

Hoy, con la crisis económica, la gente es más consciente de que se han cometido unos excesos y que esos excesos tienen su origen, fundamentalmente, en unas malas prácticas de gobierno corporativo y en la irresponsabilidad social. Al final, está siendo, este, un momento histórico que invita a la reflexión, con espíritu positivo, hacia nuevas teorías, cosa que no era nada evidente en plena bonanza económica. Por otra parte, también la inteligencia académica está más receptiva.

Si se hacen bien las cosas, el beneficio fluye por sí mismo. Si es un fin en sí mismo, pueden surgir tentaciones de buscar atajos, desde pagar comisiones y que la corrupción lleve a un aumento de los beneficios desorbitado, hasta manipular la cotización bursátil para conseguir un incremento del valor que no se sostiene con los números fríos de las compañías: prácticas que hemos visto, así como sus nefastas consecuencias.

Hay empresas que con su quiebra arrastran al sistema. Por ejemplo, con el crack de Lehman Brothers los accionistas lo perdieron todo, gracias a lo cual se produjo un agravamiento de la crisis financiera. Hay entidades cuyo comportamiento es un espejo en el que otras se miran y

además, sus problemas pueden llegar a producir un efecto colateral demoledor sobre todo el sistema. ¿Alguien puede pensar que la quiebra de la empresa Telefónica de España solo afectaría a los accionistas de telefónica? No. Es la empresa más grande del país, tiene el 20% de la cotización bursátil, sería una catástrofe. De ahí, que surja una responsabilidad que trasciende a la junta general de accionistas. No se puede consentir que los problemas de determinadas compañías sean solo un problema para sus accionistas.

En la crisis financiera que se inició en septiembre de 2007, se ha destruido el 80% de la creación de valor de los últimos 10 años. Solo nos dedicamos a la creación de valor, como un único fin en sí mismo y la gran crisis ha demostrado que eso no funciona. Por perseguir a ultranza el incremento del valor para los accionistas perdimos, en un año, el 80% del valor creado en los últimos 10: un quebranto para el conjunto de la humanidad. De hecho, los que han pagado la crisis, mucho más allá de los accionistas, por ejemplo, de Lehman Brothers, son los millones de ciudadanos del mundo que han perdido sus empleos, lo que ha llevado a la ruina a sus familias, sin haber tenido arte ni parte en ninguna de las decisiones que llevaron a la gran recesión. Esto es lo que no puede ser. Es mucho lo que nos jugamos por cuenta de todos.