

LIDERAZGO CON VALORES

Jorge Yarce

El camino de las soluciones a la difícil situación económica que vivimos tiene que ser totalmente contrario al que llevó a la recesión económica global:

“Ahora, esa pirámide, perniciosa e inmoral, ha colapsado. Es necesario pensar en un modelo que pueda reemplazar al actual. No estoy proponiendo reemplazar el actual ya. Ni romper todo sin pensar en las consecuencias. Y tampoco tengo soluciones prefabricadas. El cambio tiene que ser evolutivo. Un nuevo modelo surgirá. Y no puede basarse totalmente en el lucro y el consumismo” (Mijail Gorbachev en “La crisis económica mundial”, Quintero Editores- Oveja Negra, Bogotá, 2008 (citado varias veces aquí).

Aquí se requiere un nuevo liderazgo a nivel mundial, regional y local para afrontar la situación. Y nuevos proyectos políticos, económicos y financieros, porque los modelos anteriores se agotaron y dieron al traste con la economía tradicional. Hay que estrujarse la cabeza hasta hallar esos nuevos caminos.

“La caída de Wall Street es para el fundamentalismo de mercado lo que la caída del muro de Berlín fue para el comunismo. Dice el mundo que esta forma de organización económica no resulta ser sustentable. En este momento es una clave que parece indicar que la pretensiones de liberación del mercado financiero eran falsas. Pero está claro, como dice este autor, que “ninguna economía moderna puede funcionar bien sin un vibrante sector financiero (Stiglitz).

Todas las voces autorizadas son de arrepentimiento por los excesos del capitalismo y por el manejo de las grandes decisiones a nivel de USA y Europa. Todo el mundo andaba muy alegre con los resultados en alza de los mercados financieros y sus altísimos rendimientos,

viendo cómo sacaban tajada para su propio provecho.

Lo interesante de esta recesión y de la urgencia en un cambio de las directrices de la economía y de los dirigentes de la misma es que no vino por un golpe externo ni por el terrorismo, sino por el sistema financiero que explotó por dentro.

Pero el sistema falló porque fallaron las personas desde sus actitudes y valores.

El problema es más de fondo

Una persona que expresa esto con clarividencia es George Soros: *“Lo que estamos viendo no es el resultado de un choque externo que derribó el equilibrio, como habría de sugerir el paradigma prevaleciente, que cree que los mercados son auto-correctivos. La realidad es que los mercados financieros son auto-desestabilizantes; ocasionalmente tienden al desequilibrio, no al equilibrio.”*

“El paradigma que propongo difiere del tradicional en dos sentidos. Primero, los mercados financieros no reflejan las bases económicas reales. Las expectativas de los inversionistas y de los corredores siempre las están distorsionando. Segundo, las distorsiones de los mercados pueden afectar a las bases, como hemos visto tanto en burbujas como en caídas. La euforia puede levantar los mercados de la vivienda y de las compañías.com; el pánico puede hacer caer sólidos bancos”.

Algunas claves concretas

Jon Azua habla de rescatar instrumentos que parecían desechados por el “pensamiento único” imperante en el mundo, que hacía que los organismos multilaterales se dedicaran a una farmacopea de lo más inocua.

Instrumentos como: importancia del liderazgo, autoridad y participación de los de los gobiernos en la economía; observar el

mercado como un sistema que debe regularse, controlarse y ponerse al servicio de objetivos sociales; importancia de la economía real; evidentes diferencias entre los países, para los que no valen las recetas comunes; trabajo mancomunado entre el sector privado y público para abordar las iniciativas del desarrollo.

E indica, entre otras, cinco herramientas que resultan de un valor y actualidad innegables a la hora de recomponer el camino de salida a la crisis, sobre las cuales vale la pena reflexionar aplicándolas a los casos concretos de cada país y de cada empresa:

a) Volver a la economía real supone resituar la creación de valor en el corazón del modelo de negocio empresarial. No es posible ni el crecimiento acelerado ni el éxito empresarial sin hacer algo diferente.

b) Repensar el sistema financiero como un elemento esencial al servicio de la economía real y no como un ente independiente ni prioritario en la estrategia buscada.

c) Repensar un claro sistema regulador, bajo la dirección y control de los gobiernos huyendo de falsos instrumentos independientes y profesionales que huyen de la transparencia y la alineación con las estrategias país o mundial previstas.

d) Repensar los organismos internacionales multilaterales, su función, financiación, gestión, programas y cuotas de acceso y representación de los países, grupos de poder, funcionarios y directivos.

e) Impedir que los causantes de esta crisis salgan indemnes. La sociedad ha de aprender a distinguir lo que es un buen profesional y apreciar los valores y atributos que lo definen.

Lo primero son los valores

Más que el rescate financiero, que solo no llevaría a resultados sostenibles, necesitamos cambios profundos de actitudes y de valores no únicamente en el sector financiero, sino en los empresarios y en los gobiernos:

El Presidente Obama fue muy claro en su discurso inaugural sobre la necesidad de vitalizar la ética y los valores: *“Nuestros desafíos podrán ser nuevos. Las herramientas con que les hacemos frente podrán ser nuevas. Pero los valores de los que depende nuestro éxito: el trabajo duro y la honestidad, la valentía y el juego limpio, la tolerancia y la curiosidad, la lealtad y el patriotismo, esas son cosas viejas. Esas son cosas verdaderas. Y ellas han sido la fuerza silenciosa detrás de nuestro progreso durante toda nuestra historia”*.

El desconocimiento de la ética lo que aceleró la crisis a nivel de las grandes corporaciones (recuérdese Enron).

Pululaban allí muchos ladrones de cuello blanco haciendo ubérrimas ganancias en aras de la “exuberancia de irracional” (Krugman) de las hipotecas sobrevaluada y vendidas y revendidas hasta 35 veces la misma en el mercado sin respaldos reales hasta subir a 275 puntos sobre la línea de normalidad de 100.

Queda clara la necesidad de volver a los valores, como lo expresa la Declaración del G-20 en su reunión de Washington en noviembre:

- Reforzar la transparencia y la responsabilidad.
- Mejorar la regulación en profundidad.
- Promover la integridad de los mercados financieros.
- Reforzar la cooperación internacional.
- Reformar las instituciones financieras internacionales.

La crisis de valores se resuelve en primer lugar tomando decisiones serias, como dice Jack Welch (“Winning”)

“Haga del 2009 el año en que usted le explicará con mucha claridad a sus empleados el significado de la palabra

integridad. Diga que no será tolerante con quienes actúen violando la ética. Las violaciones a la integridad no solo se cometen en gran escala como lo hizo Bernard Madoff. Con más frecuencia, son cometidas por gente que se las ha arreglado para operar en las zonas grises de la organización. Comprométase este año a tomar un tiempo sin premuras, para explicar de manera clara qué es bueno y qué es malo.

El poder del liderazgo con valores

La fuerza de los valores es muy grande. Si se desencadena, los cambios no tardan en hacerse evidentes.

El riesgo de la autodestrucción moral que conlleva el contagio masivo de antivalores se combate con la revolución silenciosa, pero eficaz, de la vivencia personal y colectiva de los valores.

Se trata de fortalecer valores éticos empresariales como la honestidad, la lealtad, la responsabilidad, la creatividad, el la pertenencia, el respeto, la solidaridad, el optimismo, la visión, la constancia, el liderazgo, la ejemplaridad, la decisión, la fortaleza, la transparencia, el compromiso, la confianza, la participación, la comunicación, la proactividad, la prudencia, el servicio, la calidad, etc.

Una vez que la persona toma la decisión de enfrentarse a una crisis, individual o colectiva, echa mano de lo mejor de sí misma –los valores acumulados en forma de capital intelectual o humano– para apalancar desde ahí las acciones futuras.

No hay que dejarse contagiar del clima de pesimismo que los efectos devastadores de la crisis económica producen sobre la sociedad entera.

Sería como hacer depender de las encuestas de opinión asuntos que requieren el criterio personal basado en el conocimiento y en la

toma de decisiones precedida de un juicio y de una deliberación inteligente.

Hay que sentir el compromiso personal y obrar con convicción, con decisión y con propósitos firmes de cambios en la conducta. Los valores son la mejor garantía de que una persona o una organización funcionan bien.

Podríamos preguntarnos ¿qué diferencia hay entre una organización “perfecta” dedicada a producir y comercializar cocaína y otra, igualmente bien organizada que vive no sólo a costa de sus clientes, sino de sus empleados y de la sociedad?

La respuesta tendría que ser que ambas fallan en sus valores. Es decir, están dominadas por los antivalores en diferente intensidad y alcance.

Eso significa que una organización puede reunir todos los requisitos formales y técnicos pero desde el punto de vista humano ser un fracaso porque lo que le confiere legitimidad son sus valores.

Es relativamente fácil estar de acuerdo en la importancia que tienen los valores para las personas, en la familia, en las organizaciones y la sociedad. Pero lo clave es ver cómo ellas los vuelven reales, cómo interiorizarlos y proyectarlos para hacer que sean la base de un ambiente positivo de trabajo y para que se traduzcan en un beneficio para quienes los practican.

Y cómo con base en ellos se ayuda a construir una cultura de valores en las empresas y organizaciones y que exista una pedagogía social de los valores que influya en la política, en los gobiernos y en los ciudadanos.

Esto no se da de la noche a la mañana y supone, un largo y perseverante trabajo para desarrollar valores y para lograr construir comunidad entre todos.