

Metamorfosis del Sistema

El Director del Centro de formación directiva “ Management Zentrum St. Gallen “ , Fredmund Malik , el mayor experto en Management en Europa según Peter Drucker, acaba de conceder una entrevista al periódico alemán Frankfurter Allgemeine Zeitung , en su versión online del 23 de enero pasado – www.faz.net-.

La entrevista, relativa a la crisis financiera, no tiene desperdicio, y por ello me atrevo a traducirla y ofrecerla al mundo de habla hispana, a veces tan poco comunicado con la cultura germánica.

El título de la entrevista es llamativo: "Con los métodos actuales no es posible resolver la crisis."

En el encabezamiento de la entrevista se dice que en opinión de Malik, esta crisis es sólo un síntoma superficial de lo que en realidad va ser la mayor transformación de Sistema en la Historia. Para pasar de una sociedad basada en el dinero, a una sociedad basada en el conocimiento.

Para resolver la crisis, se deben establecer nuevos sistemas reguladores y de control, que estén basados en las reglas que gobiernan los sistemas complejos, y que no se basen en los intereses a corto plazo de los inversores. Entre otras cosas, deberíamos todos aprender que el mundo no debería estar gobernado por el dinero, sino más bien por un poco más de humanidad o humanitarismo elemental..

Pregunta: La crisis económica y financiera está en boca de todo el mundo . ¿Cómo describiría usted la actual situación?.

Respuesta: Un mundo viejo está desapareciendo, y un mundo nuevo va a surgir. Gráficamente se puede comparar al gusano que muere, para que una mariposa surja. Lo que denominamos crisis financiera es sólo un síntoma superficial. A escala planetaria, la economía y la sociedad están pasando por la mayor transformación de la Historia, que es la aparición de una sociedad cuya característica más importante y definitoria es la de su extrema complejidad. Por eso yo la denomino Sociedad de la complejidad.

El capital de la nueva sociedad no es ya el dinero, sino el conocimiento. Aquí lo que dirige no es el poder, sino la información. Las Organizaciones actuales, sin embargo, no funcionan sometidas a las leyes de la complejidad, ya que se formaron en el pasado siglo XX, en el que hundían sus raíces, siglo en el cual regían otras leyes completamente distintas. Por eso no es nada extraño que predominen la desorientación total y la absoluta ausencia de criterio: nadie es capaz de aconsejar nada.

Pregunta: ¿Cómo se ha podido llegar esta situación?.

Respuesta: La globalización ha desatado un proceso en el que el fenómeno de la complejidad ha crecido exponencialmente. Las nuevas realidades son hiper- complejas, se trata de configuraciones de Sistemas que son hiper- complejos, ultra-dinámicos y en forma de redes. Los sistemas de pensamiento y los métodos que usábamos hasta hoy día , son absolutamente ineficaces e inútiles a la hora de entender estos Sistemas, y a la hora de gestionarlos y manejarlos.

Por el contrario , los instrumentos sistemáticos y cibernéticos que he desarrollado en mi Organización - el Centro de formación de directivos en Suiza - , han sido capaces de detectar hace tiempo el tsunami de la crisis actual. Hace años que vengo escribiendo publicaciones sobre estos temas. Mis colaboradores utilizan estos instrumentos cuando contactan con nuestros clientes. Y nuestros clientes no han perdido dinero en esta crisis.

Síntomas de la crisis que se estaba incubando fueron, entre otros, la utilización de equivocadas estrategias empresariales, como por ejemplo aquella fusión entre Daimler y Chrysler, a la que me opuse entonces y que desaconsejé. También la mayoría de las estrategias de los Bancos pertenecen a este grupo de estrategias equivocadas, ya que han ignorado la complejidad real de las Bolsas. En estos fallos, los “ Consulting “ tienen una inmensa responsabilidad.

Entrevista Fredmund Malik Frankfurter Allgemeine Zeitung

Una de las causas fundamentales de la debacle es la norteamericana “ Corporate Governance “, con su desastroso desastrosa doctrina del “ Shareholder-Value “ que todavía rige hoy. Esa doctrina nefasta tiene que ser eliminada radicalmente , tiene que ser sustituida de forma inmediata.

Pregunta : Se dice que el culpable es el mercado, el capitalismo. ¿Es esto así?.

Respuesta : Los mercados necesitan sistemas de regulación y control que se rijan por las leyes de la cibernética y que sean dinámicos , para que pueda funcionar la auto- organización de los mismos. En lugar de eso lo que han aparecido han sido grotescos errores neoliberales.

En los últimos 15 años lo que más ha influido en los mercados son formas de pensar basadas sólo en el dinero, que han destrozado el sistema con su influencia cancerígena. Esas formas de pensar no tienen nada que ver con el capital, con el capitalismo, y lógicamente nos han llevado al colapso.

Pregunta: En esta situación, ¿qué papel juegan las políticas monetaria, fiscal e impositiva?.

Respuesta: Esas políticas son las que han traído y reforzado la actual debacle. Por eso, medida de ese tipo no son la solución para la crisis . Ya Einstein nos avisó que los problemas no se pueden resolver con las mismas herramientas que los han producido. Las medidas que se han venido tomando hasta ahora se basan en una grotesca, economicista y unidimensional presunción de lo que es el hombre.

Pocas veces como ahora habían mostrado las teorías económicas su impotencia. La mayoría de las personas no son sujetos que actúen con racionalidad económica, en el sentido señalado por los economistas. Las ciencias sociales han demostrado esto hasta la saciedad. Por eso las personas no siempre se dejan guiar por los criterios puramente económicos del cálculo del máximo beneficio, que son por ello ajenos a la realidad. Es verdad que existen personas que se dejan guiar por los criterios del dinero , del egocentrismo, pero ésta es una forma patológica de mostrarse el ser humano. Esos criterios, llevados a la práctica en la cúspide de las empresas, lo que hacen es provocar daños irreversibles.

Pregunta: ¿Cómo podríamos salir de esta crisis?.

Respuesta: Hablando en términos gráficos, le contestaría que no se ha roto el sistema de la presión sanguínea, sino más bien el sistema nervioso. El jefe de la Reserva Federal norteamericana Ben Bernanke, tuvo un atisbo de ver la realidad y de entenderla, cuando en septiembre pasado afirmó: “ We have a total loss of control “ -hemos perdido totalmente el control de la situación - .

Esto quiere decir que tienen que aparecer nuevos sistemas de regulación y control, que se orienten según las reglas de los sistemas complejos, y no según los intereses cortoplacistas de los inversores.

Entre otras cosas deberíamos aprender, que el mundo no se gobierna por el dinero, sino más bien mediante un humanitarismo más elemental. En las sociedades actuales hay enormes potenciales sin utilizar: inteligencia, creatividad e información relevante se quedan infrautilizados en una proporción inimaginable. Como vengo observando hace años a través de mis contactos diarios con las fuerzas directivas de las Empresas, en éstas se han instalado la resignación, la desmotivación, la agonía y la amargura, precisamente en aquellas empresas en que sólo rigen los criterios del máximo beneficio y del máximo valor para el accionista. Una política que sepa movilizar esas potencialidades no utilizadas, será capaz de ganar las elecciones y encontrar soluciones a la crisis. Los métodos para ello ya están a nuestra disposición. Nosotros, en nuestro Centro de formación, ya los hemos probado durante años, y los utilizamos diariamente .

Los políticos tienen que entender que los problemas ya no son hoy cuestión de izquierdas o derechas, sino que son mucho más complejos que esa visión simplista. Las soluciones no son rojas, azules o verdes, sino que son correctas o falsas, simplemente. De las actuales estructuras de los partidos políticos, que hunden sus raíces en el pasado siglo XX, es prácticamente imposible que surjan soluciones a la crisis.

Entrevista Fredmund Malik Frankfurter Allgemeine Zeitung

Pregunta: ¿Puede el Estado jugar una decisiva en la resolución de esta crisis?.

Respuesta: Las medidas tomadas hasta ahora sólo pueden hacer ganar un poco de tiempo. Pero lo que es necesario no es ganar tiempo, sino más bien un cambio ultrarrápido y efectivo en las medidas a tomar. Pero eso no se ve por ningún lado. La formación de la opinión pública y de las voluntades políticas está dominada por poderosos grupos de interés. Los procesos de toma de decisión de las medidas duran demasiado tiempo; los resultados son compromisos totalmente aguados. Y para el cambio de medidas faltan los sistemas ad hoc y las infraestructuras precisas.

Este cambio de orientación que propugno exige que existan Organizaciones que funcionen, y esto en todos los niveles de sociedad. Esto significa que las Organizaciones se gestionen de acuerdo con un Management correcto, y esto supone introducir sistemas de gestión gobernados por las reglas de la cibernética, como los que se usan en los sistemas tecnológicos hace ya mucho tiempo, pero que en el mundo de las Organizaciones y Empresas son poco conocidos aún. Si por ejemplo las Empresas automovilísticas usaran en su gestión empresarial los mismos principios funcionales que se usan en los coches con sistemas inteligentes que fabrican, esto supondría un renacimiento.

Pregunta: ¿Qué se tiene que cambiar, para evitar la aparición de crisis como la presente?

Rrespuesta: Una de las claves desde la transformación radical del actual y desastroso sistema de "Corporate Governance". Otra de las claves debe ser una reforma radical en la formación de las fuerzas directivas de la sociedad.

La actual y equivocada forma de dirigir las Empresas, según la orientación del máximo beneficio para el accionista, tiene su origen en las Universidades, en muchos programas de MBA, en el mundo del Consulting empresarial. También algunos medios de comunicación han contribuido a esto. Aquellos que continúen propagando desastrosos sistemas de Management, sólo van a contribuir a retrasar la aparición de soluciones y a agravar la crisis actual. Si no se remedia esto, la consecuencia será una catástrofe social.

Preguntan: ¿Cómo valoraría usted entonces las medidas tomadas hasta la fecha, y las que se prevén tomar, para la solución de la crisis?.

Respuesta: Es como darle mas copas al alcohólico, para que deje de temblar por efecto de su borrachera.

Pregunta: ¿Cuál debería ser entonces la mejor forma de comportamiento de las Empresas?

Respuesta: Según el tipo de empresa de que se trate, la respuesta ha de ser diferente. El tipo que yo denomino Empresa dirigida con criterios empresariales, tiene las mayores probabilidades de sobrevivir. Sobre este tipo de Empresa se habla muy poco en los MBA. En este tipo de Empresa, el centro de interés de la gestión empresarial está en la propia Empresa, en su capacidad productora de bienes y servicios y en su capacidad de desarrollar y mantener sus funciones a largo plazo; el centro interés no está puesto, por tanto, en fuerzas de rapiña como son los grupos de interés, los accionistas.

Pero incluso este tipo de Empresas que le comento tiene que cambiar mucho e introducir nuevos métodos de gestión, para que pueda navegar con éxito en las actuales condiciones de máxima complejidad, y "enredamiento" - todo funciona a base de redes sociales -.

En las grandes Empresas, orientadas a las Bolsas, también son necesarios grandes cambios. Aquí incluso los sindicatos pueden ser una fuerza decisiva, si ayudan a que se implante un "Corporate Governance" correcto, de forma que las empresas se centren en su propio funcionamiento efectivo, y dejen de centrar su atención en los mercados financieros y en la cotización de sus acciones.

Pregunta: ¿Cuál es su consejo para los ahorradores?.

Respuesta: La mejor inversión ahora es el dinero contante y sonante. Mi receta es: olvídense de los beneficios, intente simplemente conservar la "sustancia", su capital. Olvídense de los

Entrevista Fredmund Malik Frankfurter Allgemeine Zeitung

ingresos producidos por sus inversiones, preocúpese de recuperar simplemente su inversión (en vez de return on investment, return of investment) .

El dinero líquido, en una situación de deflación, cada día tendrá más valor, porque con una deflación baja el valor de las demás propiedades, como los inmuebles, las acciones, las materias primas y los metales preciosos.

Lo que hace falta actualmente es un giro copernicano en nuestra sociedad.