

LA MENTE SUPERA A LA MATERIA

Hacia un nuevo paradigma para los negocios y la economía
Sander G. Tideman

Introducción

La humanidad lucha continuamente para lograr su bienestar. Una serie de sucesos recientes, la creciente desigualdad social, la continua destrucción de ecosistemas, las manifestaciones contra la globalización, los escándalos financieros de empresas como Enron, Worldcom y Parmalat, y el derrumbamiento de algunas economías nacionales, han llevado a una búsqueda global de enfoques alternativos a la economía y a los negocios. Claramente, la economía y los negocios, como han sido concebidos y conducidos hasta el momento, ya no funcionan para todos.

Los desafíos se extienden desde el nivel macro al micro. Los economistas ya no proporcionan asesoramiento coherente con respecto al comportamiento evidentemente irracional de los mercados. De hecho, un número creciente de los economistas más reconocidos ahora critican sus propias ortodoxias, tales como Joseph Stiglitz, Jeffrey Sachs, Amartya Sen, George Soros, y Paul Krugman. También hay un proceso similar en los negocios, pues los consumidores, los gobiernos, los empleados y los accionistas esperan cada vez más que las corporaciones tomen la responsabilidad completa del bienestar de todos los grupos de interés de las empresas, incluyendo a la sociedad entera y al medio ambiente. Con la globalización en aumento, la mayor complejidad, la aceleración de la velocidad de intercambio de información y la volatilidad de los mercados, enfrentamos una realidad casi irreconocible desde el punto de vista de la educación tradicional de negocios.

Es cada vez más evidente que estos desafíos ya no pueden resolverse dentro del marco del paradigma económico tradicional. Se puede decir que las premisas básicas del modelo occidental de desarrollo, basado en el capitalismo, la empresa del libre-mercado y el crecimiento material infinito, están siendo cuestionados. El paradigma industrial con su énfasis en la producción, en la especialización, en la conducción basada en el control de comandos y en el pensamiento determinista está convirtiéndose en obsoleto. Tenemos que reevaluar los supuestos que conforman la base de nuestros modelos económicos. Para bien o para mal, las economías y los negocios no funcionan por separado de nuestras decisiones, así que si deseamos una economía mejor tenemos que entender quiénes somos y cómo vivimos.

La economía convencional ha dejado a la psicología humana fuera de su espectro, asumiendo tácitamente que el desarrollo material, según lo medido por el crecimiento del PBI y los beneficios financieros, está correlacionado positivamente al bienestar humano. Un análisis más profundo de la relación entre el desarrollo material y la experiencia humana ha estado fuera del alcance de la teoría económica y social. Sin embargo, esto está cambiando: investigaciones de avanzada - en física cuántica, medicina, biología, comportamiento humano, psicología y ciencia cognitiva - están volviendo relevante al estudio de la ciencia de la mente para el estudio de la economía. Inversamente, entre los economistas, se está intentando ampliar el campo de la economía para incorporar a la psicología.

Este trabajo sostiene que los principios del nuevo paradigma científico, particularmente la ínter conectividad y el rol de la conciencia podrían proporcionar posibles respuestas a los problemas complejos de la actualidad. Mientras que la ciencia convencional se ha centrado en el mundo material, tangible, las nuevas ciencias indican que necesitamos entender las dimensiones tangibles e intangibles de la vida, y su dependencia mutua. La materia y la mente - y por lo tanto la economía y la conciencia - son en última instancia inseparables, como dos caras de la misma moneda.

Un creciente número de investigaciones en economía, negocios y liderazgo – aparentemente no relacionados – apuntan en una misma dirección. Mientras comenzamos a comprender las condiciones más sutiles - si bien más esenciales - para los resultados económicos y la creación de valor, un nuevo enfoque que propone una manera más sana y sustentable de organizar la actividad humana comienza a emerger. Nos desplazamos hacia un nuevo paradigma económico, uno que no se basa en la maximización de utilidades o en el crecimiento de indicadores abstractos tales como el PBI, sino uno que abarca a nuestro ser entero, a la calidad de nuestras vidas y al futuro de nuestros niños. Esto inspira esperanza para nuestro futuro.

Pero el paradigma del nuevo modelo económico no está nada claro. ¿Cómo cuantificar y medir valores no materiales tales como bienestar, el medio ambiente y el futuro? ¿Cómo diseñar un modelo económico que proporcione beneficios y bienestar para todos? Los sistemas económicos son sistemas “vivos”, es decir, son consecuencia de y causa de la conducta de las personas, a través de múltiples ciclos interrelacionados. Por lo tanto, debemos mirar estas cuestiones desde múltiples puntos de vista, no solamente desde la perspectiva de una sola disciplina.

En la primera parte retornamos a los orígenes de la ideología económica dominante, y develamos creencias profundamente arraigadas (y no necesariamente válidas) sobre la realidad y la naturaleza humana. Observaremos cómo estas creencias se han tornado obsoletas y ya no nos sirven. La segunda parte de este ensayo se centra en la creación de soluciones, mostrando enfoques novedosos y auspiciosos y reflexiones acerca de cómo podemos contribuir a la creación de la próxima generación de sistemas económicos.

Primera Parte

Las raíces de la economía

La economía tiene sus raíces en Grecia antigua (el término deriva de “oikonomikos” cuyo significado literal es “administración del hogar”) y ahora se define comúnmente como “una ciencia que analiza el comportamiento humano como una relación entre fines dados y medios escasos que poseen usos alternativos”¹ En este análisis, es importante observar que la economía define fines y medios principalmente en términos materiales, que por otra parte se pueden cuantificar en términos monetarios. Los valores inmateriales y no monetarios se consideran subjetivos y por lo tanto fuera del alcance de estudio². Además, afirmando que los medios económicos son naturalmente limitados y escasos, la teoría económica acepta como un elemento natural el hecho de que haya competencia por estos recursos.

Además de asumir que competimos naturalmente por los recursos materiales escasos y limitados, los libros de textos de economía asumen que el bienestar es alcanzado por el consumo de estos recursos. Feliz es el que consume, infeliz el que no. La economía clásica nos dice que no tiene sentido invertir tiempo, esfuerzo o recursos en actividades que no conducen al consumo. Por ejemplo, el respeto de ciertos valores si existe la oportunidad de ganar dinero ignorándolos. Los valores intangibles no cuentan.

Los supuestos en los que se basan las "leyes económicas" fueron desarrollados en un momento en que la religión era separada de la ciencia, la visión del mundo aceptada fue secularizada, y lo sagrado fue sustituido por la creencia en lo material. La teoría económica fue influenciada por grandes

¹ Lionel Robbins, en *The Penguin History of Economics*, de Roger E. Backhouse, 2002.

² Muchos creen que la teoría económica carece de valores subjetivos como debe ser en el caso de cualquier ciencia “pura”. Sin embargo, esto se disputa cada vez más. Mahatma Gandhi observó que nada en historia ha sido tan humillante para el intelecto humano como la aceptación entre nosotros de las doctrinas comunes de la economía - como ciencia. Un grupo pequeño de economistas incluyendo a Barbara Ward, Kenneth Boulding, E.F. Schumacher, Gunnar Myrdal, Hazel Henderson han sostenido siempre que la economía no es una ciencia.

descubrimientos científicos en la física, la biología y la psicología, y las leyes económicas fueron presentadas con la misma autoridad que las leyes de la naturaleza. Newton y Descartes describieron la realidad en función de un número más o menos fijo de “ladrillos”, de “cosas”, sujetos a leyes mensurables tales como la gravedad, y, expresado de una manera inteligente, funcionando como una gran máquina. El mundo de la materia fue mirado como una mera máquina, para ser utilizada por el hombre, de acuerdo a su razón y libre albedrío. Esta visión ahora se conoce como "materialismo científico".

Darwin había descrito a los seres humanos como una especie relativamente inteligente con orígenes en los simios primitivos motivada por lujurias y agresión (como Freud confirmaría más adelante en psicología). Nuestra inteligencia nos ha enseñado a comportarnos socialmente, pero fundamentalmente somos seres egoístas sujetos a las leyes de “supervivencia del más apto”.

Cuando Adam Smith, en su famosa obra “La Riqueza de las Naciones” introdujo la "mano invisible" del mercado, por el cual las cosas y los “ladrillos” se pueden intercambiar eficientemente en base al interés de cada individuo, extendimos estas leyes al ámbito de la economía. Economistas del siglo diecinueve tales como Malthus y Ricardo, contribuyeron afirmando que las economías son sistemas cerrados, limitados por cantidades fijas de mercancías materiales. No importa cuán grande sea una economía, se trata de sistemas cerrados, y, por ende, limitados. Esto ha resultado en la construcción de una premisa subyacente importante: la escasez es un estado natural. Por lo tanto se cree que la competencia por los recursos escasos, o inclusive la guerra, son naturales también. Nos olvidamos de que Adam Smith escribió en su trabajo anterior, “La teoría de los sentimientos morales”, que los mercados no podrían funcionar sin ética y valores. Hemos llegado a creer que la economía se basa en la avaricia y el egoísmo.

El economista E.F. Schumacher ha observado en su libro neurálgico "Small is Beautiful" (Lo pequeño es hermoso) que la idea de la competencia, la selección natural y la supervivencia del más apto, que pretende explicar el proceso natural y automático de la evolución y del desarrollo, todavía domina las mentes de la gente educada de hoy.

Schumacher argumenta que:

"Estas ideas, combinadas con la creencia en el positivismo, han recibido erróneamente una validación universal. Simplemente no se sostienen ante una contrastación fáctica. Pero puesto que convenientemente nos relevaron de responsabilidad - podríamos culpar nuestro comportamiento inmoral en "instintos" - estas ideas han conservado un lugar prominente en la conciencia del hombre moderno"³.

De hecho, durante los dos siglos pasados hemos consagrado firmemente estos principios en nuestros sistemas legales capitalistas, nacionales e internacionales. Por ejemplo, las leyes internacionales que gobiernan la principal agencia multilateral para el comercio internacional, la Organización del Mundial del Comercio (OMC), se basan en el concepto de Ricardo de la "ventaja comparativa", la idea que las naciones, especializándose pero manteniendo sus fronteras abiertas se beneficiarán de una competencia sin límites. Esto se presentó a partir del siglo XVII en Europa, en donde se crea la nación-estado para aprovechar mejor las oportunidades proporcionadas por la expansión colonialista. La posibilidad de que no hubiera límites a la competencia o al crecimiento no se le ocurrió a quienes definían políticas en aquél entonces.

Igualmente, con la aparición de la nación-estado, los sistemas y políticas monetarios fueron desarrollados basados en la noción de la oferta escasa de dinero ligada a la plata y el oro, cuyos valores regulaban los estados. La medida artificial de la escasez del dinero, cuando las iglesias

³ Small is Beautiful, Economics as if People Mattered, por E.F. Schumacher, Harper Perennial, 1977.
“Lo pequeño es hermoso”, E. F. Schumacher. Hermann Blume, Madrid 1990.

relajaron sus restricciones sobre los préstamos con interés (considerado “usura” durante muchos siglos)⁴, introdujo un elemento oficial de competencia entre aquéllos que necesitaban financiamiento⁵. En contraste, aquéllos con dinero podrían fijar las reglas acerca de cómo los recursos escasos debían ser invertidos. Estas reglas, ahora consagradas en las leyes comerciales y bancarias (que conforman la base de lo que conocemos como “capitalismo”), favorecen a quienes tienen riqueza por sobre los que no la tienen. Los que “no tienen”, la gran mayoría, han sido encerrados en una competencia por el capital escaso desde entonces.

¿Qué medimos?

Al mismo tiempo, inspirados por el enfoque matemático de las ciencias naturales, hemos desarrollado indicadores para medir el bienestar de nuestra sociedad en términos del crecimiento. Medimos las cosas que pueden ser cuantificadas asignando ponderaciones monetarias, lo que significa que se miden los fenómenos basados principalmente en el dinero o en hechos económicos. Y así, se excluyen aspectos cualitativos. Sin embargo, durante las décadas pasadas comienza a verse que son precisamente los factores cualitativos los cruciales para nuestra comprensión de las dimensiones ecológicas, sociales y psicológicas de la actividad económica. Por ejemplo, los cálculos económicos ignoran el valor de cosas como el agua dulce, bosques verdes, aire limpio, costumbres tradicionales, por nombrar solo algunas - simplemente porque no pueden ser cuantificados fácilmente.

Esta ceguera parcial de nuestro sistema económico actual se reconoce cada vez más como la fuerza más importante detrás de la destrucción acelerada del ambiente global. Dado que lo que no se puede medir tampoco se puede administrar.

La medición más básica del resultado de la actividad económica de un país es el Producto Bruto Interno (PBI) calculado en base a todas las transacciones económicas cuantificables registradas en un período dado. Los gobiernos desean ver crecer este indicador todos los años. Sin embargo, las estadísticas del PBI son intrínsecamente erróneas. Al calcular el PBI, los recursos naturales no se deprecian a medida que se utilizan. Los edificios y las fábricas se deprecian, así como la maquinaria, equipamiento, los camiones y los automóviles. ¿Por qué los bosques no se deprecian luego de ser talados y convertidos en tierras erosionadas e infértiles? El dinero de la venta de la madera extraída de esos bosques se contabiliza como un ingreso para el país. Además, las estadísticas oficiales demostrarán que el país se ha enriquecido por generar estos nuevos terrenos lavados por la erosión. El costo de las sierras y camiones de carga se registrarán como gastos en las cuentas del proyecto de talado pero el costo de una supuesta reforestación no se ingresará. En ninguna estadística o cuantificación de este país se reflejará el hecho de que estos árboles se han perdido para siempre.

Aparte del medio ambiente, los cálculos tradicionales del PBI ignoran la economía informal del cuidado, el compartir, la crianza de los niños, el voluntariado y el cuidado mutuo. Esta “economía solidaria” e informal está ausente de las estadísticas de los economistas y, por lo tanto, del ojo del público, y sin embargo representa un 50% de todo el quehacer productivo y del intercambio en todas las sociedades⁶. En los países en desarrollo, muchas veces predominan estos sectores tradicionales no monetarios. De hecho, el Informe de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas de 1995,

⁴ Todas las religiones principales, desalentaban o prohibían el interés sobre los préstamos, dado que se consideraba que ganar dinero por medios no productivos no era ético. El Islam conserva sus leyes contra el cobro de intereses en la actualidad

⁵ Un análisis crítico de los fenómenos puede encontrarse en “The Grip of Death; A Study of Modern Money, Debt Slavery and Destructive Economics”, Michael Rowbotham, 1998, y en “The Future of Money, a New Way to Create Wealth, Work and a Wiser Word”, Bernard Lietaer, 1999.

⁶ Cita de Hazel Henderson en “Beyond Globalization; Shaping a Sustainable Global Economy”, Kumari Press, USA, 1999.

estimó el trabajo voluntario y el intercambio cooperativo en U\$S 16 trillones, cifra simplemente ausente de las estadísticas de los PBI del mundo.

La economía clásica sostiene que todos los participantes en el mercado de oferta y demanda tienen información perfecta acerca de los datos sobre los cuales basan sus elecciones. Este es otro supuesto que ha demostrado ser incorrecto, especialmente a la luz de la inhabilidad del comprador de comprobar en qué medida un producto ha agotado recursos naturales o ha incurrido en la explotación laboral. Nuestro sistema económico actual no solamente se basa en supuestos poco realistas sobre la información disponible para la gente real en el mundo real, sino que también asume incorrectamente que los recursos naturales son bienes ilimitados y gratuitos sin discriminar si son renovables o no, y simplemente los equipara en términos de valores monetarios definidos por un supuesto mercado “informado”.

Nuestro sistema también falla en lo que respecta a la dimensión de los costos asociados a lo que denominamos consumo. Cada vez que consumimos algo, se crea algún tipo de residuo, pero estos costos se pasan por alto y se externalizan. Por ejemplo, por todo el combustible que consumimos en un día, no contabilizamos la emisión adicional del CO₂ en la atmósfera. Puesto que equiparamos un aumento en el consumo con un aumento en el estándar de vida, nos vemos alentados a producir más y más y a producir más desechos. Esto nos lleva a una triste realidad y es que los países que se consideran más ricos producen la mayor cantidad de residuos.

Descontando el futuro

Nuestras prácticas contables también se basan en supuestos dudosos acerca del valor futuro y el valor presente de las cosas. En particular, la tasa de descuento estándar que evalúa flujos de liquidez resultantes del uso o del desarrollo de recursos naturales asume que todos los recursos pertenecen totalmente a la actual generación. Consecuentemente, cualquiera sea el valor que puedan tener para generaciones futuras se descuentan fuertemente contra el valor de utilizar esos mismos recursos hoy. Igualmente, al descontar el valor futuro del dinero sobre la base de las tasas de interés, hemos aceptado que un dólar gastado hoy vale más que uno gastado mañana. Esto ha causado no solamente una mentalidad de corto plazo peligrosa entre los administradores de fondos que controlan cantidades cada vez mayores de fondos de inversión, los que se pueden transferir de un país a otro a la velocidad de las comunicaciones digitales en línea. También contribuyó con una fuerza de torbellino, a la expansión de nuestros mercados financieros, los cuales han crecido en tal magnitud que las autoridades nacionales ya no pueden controlarlos.

Los mercados financieros principalmente, con la movilización mundial de más de U\$S 1.5 trillones diarios de divisas extranjeras hoy marcan el ritmo de un crecimiento y expansión continuos. El dinero debe movilizarse para poder generar más dinero. Las ganancias de corto plazo son más importantes que las inversiones sustentables de largo plazo. La suba del precio de una acción es sinónimo de éxito económico, e inversamente, una caída en el precio se considera un fracaso económico seguido por un inmediato alejamiento de la inversión. Esto ha producido resultados desastrosos, como se ha podido demostrar con las repetidas crisis de los mercados emergentes, la burbuja de Internet y los escándalos tales como los de la Enron. Muchos adjudican la responsabilidad de estos acontecimientos a una gobernabilidad débil e inefectiva, mientras que solo unos pocos reconocen que el mismo sistema financiero global es el problema. Debiera ser entonces bastante obvio que la búsqueda del crecimiento en un ambiente de recursos limitados, conduce al desastre, pero el súper tanque del capitalismo cortoplazista parece no tener freno.

Al concentrarnos meramente en las estadísticas de indicadores monetarios, no podemos distinguir los aspectos cualitativos del crecimiento: crecimiento sano o malsano, temporal o sostenible. No nos

preguntamos qué crecimiento es el que realmente necesitamos, qué se requiere para mejorar realmente nuestra calidad de vida.

Las agendas políticas de las naciones continúan siendo determinadas por los grupos de interés del comercio y la industria atados a los viejos paradigmas, y mientras tanto el poder de las autoridades nacionales y de las instituciones democráticas ha sido erosionado gradualmente por la globalización de la industria, las finanzas, la tecnología y la información.

Los organismos que hoy gobiernan nuestra economía global, el G7 (los países industrializados del mundo), el FMI y el Banco Mundial (conocidos como “El Consenso de Washington”) prescriben para el mundo una receta neoclásica de privatización, descentralización y reforma de mercados, presumiendo que nuestros intereses son mejor atendidos por la mano invisible del mercado.

Los críticos de esta postura son generalmente silenciados por argumentos poderosos. Se les dice que la intervención del estado en los mercados sólo conducirá a burocracias estatales derrochadoras e ineficientes. Argumentan que la historia ha demostrado que la economía del *laissez faire* permitirá que los mercados acrecienten la riqueza, promuevan la innovación y optimicen la producción – y que a la vez ésta se autorregulará correctamente. El hecho de que los seres humanos persistan en su conducta “irracional y antieconómica”, de acuerdo al modelo de mercado, está lejos de invalidar el modelo. Ellos dicen, simplemente no hemos aprendido aún a apreciar las ventajas de la competencia. Algunos economistas, intentado explicar compromisos religiosos “irracionales” tales como donaciones voluntarias o la abstención del consumo, inclusive han introducido un factor nuevo – “el consumo en el más allá.”⁷

Y, sin embargo, cada vez está más claro que nuestras economías tienen fallas intrínsecas. Mientras que una buena parte de la riqueza es generada principalmente por una elite minoritaria en países desarrollados, la mayoría de la población mundial permanece pobre. La brecha entre ricos y pobres continúa aumentando en todas las sociedades y países del mundo. La degradación del ambiente parece irreversible. La droga y nuevas formas de trabajo esclavo prosperan. La corrupción y el fraude corporativo son endémicos. Las bolsas de valores se están convirtiendo en casinos globales. La guerra es cada vez más “económica”, motivada por la falta de riqueza o por la protección de la misma. Aún si la economía global prospera, parece hacerlo a expensas del aire, la tierra, el agua, nuestra salud y nuestro derecho al trabajo.

Como dijo John Brown, presidente de British Petroleum en el 2000:

“¿Es aún posible el progreso genuino? ¿Es sostenible el desarrollo? ¿O es que un aspecto del progreso – la industrialización – está haciendo tanto daño al ambiente que la próxima generación no tendrá un mundo que valga la pena habitar?”⁸

Más recientemente, financistas se unieron para hacer sonar la alarma cuestionando no solamente la sustentabilidad del ambiente sino también la totalidad del sistema económico. Paul Volcker, ex presidente de la Reserva Federal de los EE.UU. declara:

“Bajo la favorable superficie de la economía, se encuentran circunstancias tan peligrosas y porfiadas como las que pueda recordar... Nada de nuestra experiencia es comparable .. Pero nadie está dispuesto a comprender esto y a hacer algo al respecto .. Estamos consumiendo ... aproximadamente seis por ciento más de lo que producimos. Lo que mantiene al mundo unido es un flujo masivo de capital del extranjero ... Un gran ajuste se hará inevitablemente

⁷ Corri Azzi y Ronald Ehrenberg, citados en “Everything for Sale” de Robert Kuttner, 1997.

⁸ Sir John Brown, en una disertación (Reith Lecture) de la BBC, 2000

necesario, mucho antes que los superávits de la seguridad social desaparezcan y explote el déficit ...Estamos patinando en hielo cada vez más delgado.”⁹

Mientras que las organizaciones industriales continúen teniendo como misión principal la generación de ganancias, continuarán erogando valor del planeta en proporciones no sustentables. Crear sustentabilidad ahora significa más que un mero ajuste gradual de políticas. Significa reinventar nuevos modelos económicos y de negocios, no solamente saltando hacia tecnologías e infraestructuras ambientalmente aceptables sino también modificando normas establecidas y cambiando las reglas de juego que actualmente atentan contra el futuro. Esto requiere que revisemos nuestras creencias colectivas. Debemos revisar las premisas sobre las cuales se basan nuestros modelos actuales. ¿Son realmente las leyes económicas no controlables? La física cuántica, la ciencia cognitiva y las enseñanzas espirituales nos dicen que nosotros fabricamos nuestra realidad, entonces, de la misma manera, posiblemente seamos nosotros quienes fabricamos la economía. Analicemos, entonces, quiénes somos y cómo vivimos con más atención.

Redescubriendo la visión espiritual

La física del siglo XXI describe la realidad de una manera muy distinta a como lo hace la teoría económica tradicional. Mientras que ésta última, se concentra principalmente en un fragmento de la conducta humana, concretamente en las acciones económicas definidas como aquellas que pueden cuantificarse en lo que respecta al dinero, la visión espiritual abarca a la realidad holísticamente, incorporando todas las acciones – y también a los pensamientos – que conforman nuestro ser y nuestra sociedad. Mientras que Newton, Descartes y la economía clásica definen el mundo en términos de cosas y de compartimentos estancos, las enseñanzas espirituales destacan el hecho de que no hay realmente tal cosa como objetos separados, y que el foco en objetos deja de lado las relaciones y el contexto más amplio que hace las cosas posible. En los libros de texto de economía los seres humanos son consumidores aislados y productores interactuando en mercados motivados por la búsqueda de ganancias. En la tradición espiritual los seres humanos son considerados parte de un todo más amplio con el cual pueden comunicarse abriendo sus corazones y sus mentes.

Este punto de vista holístico se basa en aportes de la física cuántica y de la astro física¹⁰ moderna que sostiene que el universo consiste en patrones unificados de energía. Según uno de los epigramas favoritos de Einstein, el campo genera el objeto, y no viceversa. Es decir, sistemas completos dan surgimiento a objetos específicos y no a la inversa. Mientras que a través de la visión cartesiana del mundo solo podemos conocer la realidad a través del conocimiento de partes específicas, Einstein descubrió que en tanto se quiera conocer algo, necesitamos conocer el todo del cual proviene. Dicho de otro modo, no somos objetos finitos, rígidos y materiales, más bien somos “seres ligeros”, o energías que fluyen continuamente, cambiantes e interrelacionados. Por lo tanto, somos más bien "intangibles" - exactamente aquello que no se puede medir en los modelos económicos clásicos.

La nueva comprensión de la realidad es sistémica, lo que significa que está basada no solamente en el análisis de estructuras materiales, sino también en el análisis de patrones de relación entre estas estructuras y los procesos específicos subyacentes a su formación. Esto es evidente no solamente en la física moderna, pero también en biología, psicología y las ciencias sociales. La visión de la biología moderna sostiene que el proceso de la vida es esencialmente la aparición espontánea y auto-organizada de un nuevo orden, que es la base de la abundancia y la creatividad inherentes a la vida. Asimismo, los procesos de la vida se asocian a la dimensión cognitiva de la vida, y la aparición del nuevo orden incluye la aparición del lenguaje y de la conciencia.

⁹ “The Economist”, 9 de septiembre, 2004. Otros expertos en finanzas que vaticinan una gran crisis son Robert Lubin, Lawrence Summers y Joseph Stiglitz.

¹⁰ Para una introducción accesible a estos temas, ver Ervin Laszlo, “Cosmic Vision – The Dawn of the Integral Theory of Everything”, 2004, y Amit Goswami: “The Visionary Window – A Quantum Physicist’s Guide to Enlightenment”, 2000.

La mayoría de las estrategias económicas se construyen en torno a la posesión de objetos materiales tales como tierra, trabajo y capital. Lo que cuenta es cuántas propiedades y cuánto dinero poseemos y cuántas horas trabajamos. El ideal de muchas personas es poseer suficiente tierra y capital como para no tener que vender su tiempo. Esta estrategia, que sin duda será reconocida por muchos en los países desarrollados, se basa en la suposición que la tierra, el trabajo y el capital constituyen todo lo que hay, que el mundo real es un sistema cerrado. La física y la biología sostienen lo contrario señalando la apertura y la interrelación de todas las cosas, particularmente de aquello que tiene vida. La energía nuclear se basa en el quiebre del sistema aparentemente cerrado del átomo, y se ha descubierto que el universo se expande continuamente. La tradición espiritual reconoce el potencial ilimitado en cada ser consciente – el potencial de ser un ser completo y de luz. Nuestras mentes crean y abarcan todo; por lo tanto la realidad física se abre a lo espiritual.

Encontramos paralelismos en las realidades de los negocios. Así como los límites del cosmos se expanden, los negocios del espacio cibernético y de Internet han creado oportunidades y cantidades inesperadas de nueva riqueza. Otro ejemplo, mientras que continuamos justificadamente preocupados por la disponibilidad limitada de las reservas de combustible fósil, no hay escasez de energía proveniente del sistema solar. De hecho, estamos rodeados de fuentes abundantes de energía: solar y eólica, como también geotérmica, cinética y magnética. Pero la mayoría de los recursos de energía renovables no están disponibles hoy, no porque no existan, sino porque no sabemos cómo aprovecharlos.

La clave en la economía moderna del conocimiento es que lo que cuenta aquí no es meramente la posesión material, sino el saber hacer y la creatividad, el dominio de la mente.¹¹ Como tantas nuevas compañías de comercio electrónico han podido comprender, una empresa no puede “ser dueña” del conocimiento que reside en la cabeza de los empleados. Estudios han demostrado que las estrategias de negocio más exitosas hacen foco menos en las cosas y más en cómo gestionarlas. Se acepta comúnmente que toda innovación técnica y social está basada en lo que ahora se denomina 'capital intelectual'. Y, a diferencia del capital común, el capital intelectual no está sujeto a límites físicos.

¿Entonces cuál es el mensaje de todo esto? Claramente, la visión mecanicista, “materia y nada más”, del siglo XIX, ha sido puesta patas para arriba. Y por ende debemos revisar nuestros axiomas de largo plazo. Primero, el concepto tradicional que sostiene que somos simplemente seres competitivos en la lucha por recursos materiales escasos no es correcta. Segundo, los valores intangibles son igualmente importantes para nuestro bienestar. Estos intangibles se almacenan en nuestra mente, libres de las limitaciones de la materia y por lo tanto, son potencialmente un bien ilimitado. Tercero, la felicidad no está determinada solamente por lo que poseemos, por cuánto consumimos, sino también por lo que sabemos, por cómo administramos y por nuestra creatividad, por quiénes somos - en última instancia no por poseer sino por ser. Somos seres humanos, al fin y al cabo.

¿Cómo medir esta realidad? Cómo incorporamos la “auto-creación”, la “espontaneidad”, y el “estado de conciencia” a nuestra visión económica del mundo? La lógica determinista ya no alcanza. Nuevas maneras de medir son necesarias para abordar esta nueva realidad.

¹¹ Los economistas estiman que cerca de 80% del valor de una empresa es intangible, tal es el caso de la marca, la buena fe, y el capital humano. Esta corriente de “inmaterialización” de las empresas continuará. Ver, por ejemplo, la investigación de Innovest Consultores en Valor Estratégico y su análisis de la responsabilidad social empresaria. www.innovestgroup.com.

La naturaleza humana y la motivación

Antes de llegar a eso, examinemos primero este aspecto “ser” de nuestra existencia. ¿Qué tipo de seres somos? ¿Felices o infelices? ¿Altruistas o egoístas? ¿Solidarios o competitivos? ¿Desinteresados o avaros? Buscadores de placeres inmediatos o de una existencia con un propósito más noble y una felicidad de más largo plazo? Estas son preguntas importantes sobre las cuales la teoría económica y las enseñanzas espirituales opinan diferente.

Los economistas han aceptado los principios del individualismo egoísta: cuanto más el individuo consume, mejor estará. Y él consume a partir de sus necesidades incesantes, que - si no se satisfacen - lo convertirán en naturalmente infeliz. Se logra el crecimiento económico cuando los individuos consumen más y más, elevando la demanda y la producción. Esto no deja espacio para el altruismo, en el cual un individuo puede incurrir en gastos que no redundan en beneficios para él mismo. Este enfoque reduce el significado de cooperación a un mero acuerdo recíproco entre individuos: sacrificios individuales a favor de la comunidad sólo pueden ser considerados como una póliza de seguro, porque le asegurarán al individuo la ayuda de la comunidad en el futuro.

Podemos comprender la necesidad de adoptar valores como la solidaridad debido a la dependencia mutua en este mundo cada vez más pequeño e interconectado. Pero las enseñanzas espirituales señalan otra dimensión, más profunda y más personal de la solidaridad. Nos aconsejan hacer del altruismo el núcleo de nuestras conductas, no sólo porque es la póliza de seguro más barata y eficaz para nuestro futuro, sino porque el beneficio real de la solidaridad es que traerá consigo una transformación en la mente de quien la practica. Nos hará felices.

¿Cómo puede lograrse esto si nuestra verdadera naturaleza es egoísta? La solidaridad puede dar resultados solamente si nuestra naturaleza es receptiva a tener una actitud altruista, si, de alguna manera, la solidaridad está en armonía con nuestra esencia, de modo de poder disfrutar realmente el ser solidarios. Si fuéramos intrínsecamente egoístas, cualquier tentativa de desarrollar una actitud compasiva sería auto destructiva.

La mayoría de las religiones sostiene que la naturaleza del hombre es buena. Como podríamos decir, nuestra especie es buena (our kind is kind). El budismo explica que no hay tal cosa como un ser de existencia independiente, que pueda ser bueno o malo. Nuestras motivaciones egoístas se basan en la creencia ilusoria en un ser independiente, la cual nos separa del resto. Tenemos rasgos egoístas, pueden incluso dominarnos, pero pueden ser eliminados con la práctica. Y puesto que estamos tan conectados con el mundo, y que no existe un ser desconectado, la práctica de la solidaridad es muy efectiva.

Varias disciplinas científicas modernas, tales como la biología, la psicología y la medicina, han comenzado a estudiar los efectos de la empatía sobre la mente, el cuerpo, la salud y las relaciones humanas. No llama la atención que se haya comprobado que la solidaridad afecta muy positivamente a nuestro bienestar. Un estado mental solidario tiene un efecto positivo en nuestra salud mental y física, así como en nuestra vida social, mientras que la carencia de empatía, se ha descubierto, puede causar o agravar serios desórdenes sociales, psicológicos e incluso físicos.¹² En un experimento reciente con experimentados practicantes de la meditación, el neurólogo Richard Davidson de la Universidad de Wisconsin, descubrió que la meditación orientada a la solidaridad afecta la estructura

¹² Ver por ejemplo, la investigación del biólogo Francisco Varela en “The embodied mind; Cognitive Science and Human Experiences”, Cambridge, 1991, “De cuerpo presente” Editorial Gedisa, Barcelona, 1992 y “Healing Emotions”, Daniel Goleman, Shambhala Publications 1997. “La salud emocional; conversaciones con el Dalai Lama sobre la salud, las emociones, y la mente”, de Goleman, Daniel, Editorial Kairos, España, 1997.

del cerebro (un fenómeno denominado “neuro plasticidad”) indicando una correlación positiva entre la solidaridad, el bienestar y la salud.¹³

Otras investigaciones recientes sobre el stress prueban que la gente que busca solamente placer a corto plazo, es más propensa al stress que las que procuran un propósito más elevado, y una vida con sentido en vez de placer¹⁴. Una vida con sentido generalmente deriva de valores tales como el servicio a los demás, y se centra en objetivos que van más allá de las necesidades egoístas y de corto plazo. El hecho de que el pasar por alto a las necesidades egoístas constituye efectivamente una fuente de felicidad de más largo plazo da vuelta la noción económica clásica del individualismo egoísta.¹⁵

Tal como señala el economista Stanislav Menchikov:

“El modelo neoclásico estándar, está en conflicto con la naturaleza humana. No refleja los patrones de conducta humana. [...] Si usted mira a su alrededor detenidamente, notará que la mayoría de las personas no son en realidad maximizadores, si no más bien lo que uno puede denominar buscadores de la satisfacción: buscan satisfacer sus necesidades, y eso quiere decir lograr el equilibrio con uno mismo, con otros, con la sociedad y con la naturaleza. Esto se refleja en las familias, donde las personas pasan la mayor cantidad de tiempo, y entre quienes las relaciones se basan principalmente en el altruismo y la solidaridad. Por lo tanto, durante gran parte de nuestra vida somos altruistas y solidarios”.¹⁶

¿Qué significado tiene todo esto para nuestra economía? Aquí entramos en territorio desconocido, como siempre ocurre ante un cambio de paradigma. Pero algunas cosas están claras. El debate no se centra simplemente en gobierno versus mercados. Como señalamos previamente, creo que se trata de nociones más profundas y espirituales. El pensamiento económico se enfoca principalmente en la creación de sistemas en los que se organiza la materia para un consumo óptimo. Asume que los impulsos principales de los humanos son la competencia y el consumo, y deja de lado las cuestiones espirituales y morales porque eso implica hacer un juicio cualitativo acerca de valores y otros intangibles que se apartan de las premisas iniciales. Pero al inferir que cuanto más consumimos más felices somos, los economistas han dejado de lado el intrincado funcionamiento de la mente humana.

En las raíces de esta creencia en el mercado yace una concepción fundamentalmente errónea. Y es que no hemos comprendido aún qué nos hace felices. Una fe ciega en la economía nos ha llevado a pensar que el mercado nos proveerá de todo lo que deseamos. Nos aferramos a la noción de que la

¹³ Ver investigación de Richard J. Davidson, “Proceedings of the National Academy of Sciences”, US, Nov 16, 2004. Para mayor información acerca de meditación y neurología ver también www.mindandlife.org

¹⁴ Ver, por ejemplo, el trabajo de Martin Seligman, en “Authentic Happiness”, (“La Auténtica Felicidad” de Martin Seligman, Ediciones B, España, 2003) quien divide la vida en tres segmentos: La vida de placer, la buena vida, y la vida con sentido. La vida de placer apunta a acumular la mayor cantidad de bienes posibles, y a aprender a gozarlos y acrecentarlos – cosas tales como comprar, comer, drogarse, sexo sin sentido, etc. La investigación encuentra que gozar de más placeres no aumenta la satisfacción de vida. La buena vida, según Seligman, trata de comprender y usar las fortalezas y virtudes de uno en el trabajo, en el amor y en el placer. Por último, la vida con sentido, es aquella en la que una persona utiliza sus fortalezas para lograr un propósito que va más allá de su persona. El elegir una vida de fe, con un propósito, con sentido, tiene una correlación con una vida con satisfacciones. Estos conceptos ahora alimentan el movimiento de la Psicología Positivista, que crece día a día.

¹⁵ El altruismo también se considera como un intercambio más eficiente en ámbitos como el del cuidado de la salud y la educación. Ver, por ejemplo, un análisis de los bancos de sangre británicos y norteamericanos en la obra clásica de Richard Titmuss, “The Gift Relationship”, George, Allen & Unwin, Londres, 1970

¹⁶ Citado en “Compassion or Competition; A Discussion of Human Values in Economics and Business”, por Su Santidad el Dalai Lama, 2002.

<http://www.sulak-sivaraksa.org/docs/speeches/CompassionOrCompetition.pdf>

Debemos reconocer que si bien la solidaridad es un estado mental deseable puede muy bien ser que aún quede un rol para las prácticas de la competencia. Como dice el Dalai Lama, la competencia puede ser útil si nos alienta a ser los mejores al servir a otros. Los monjes budistas tibetanos para quienes la solidaridad es una práctica clave, conocen una variedad de hechos competitivos, incluyendo debates públicos polémicos, los cuales contribuyen a agudizar la mente. Entonces, si la solidaridad es el factor movilizador, la competencia puede ser un medio para alcanzar la meta.

satisfacción se consigue a través de los sentidos, de las experiencias sensoriales que derivan del consumo de bienes materiales.

Podemos observar entonces que toda la maquinaria del capitalismo en expansión se alimenta de dos emociones muy poderosas: el deseo y el miedo. Son tan poderosas que parecen ser rasgos permanentes de nuestra esencia. Sin embargo Buda enseñó que como estas emociones se basan en la ignorancia, en una concepción errónea de la realidad, se pueden eliminar con el conocimiento de la realidad, el cual es el objetivo principal de la práctica espiritual. Para todas las religiones la felicidad es una experiencia interna o divina al alcance de todos, sean pobres o ricos. Aún más, fundamentalmente no hay nada que nos falte. Al desarrollar la mente, nuestras cualidades internas, podemos vivir la perfecta completitud y bienestar. Finalmente, si compartimos con otros, descubriremos que no estamos rodeados de competidores. Otros dependen de nosotros como nosotros de ellos.

Yo sostengo que es necesario que recreemos la teoría económica basada en una correcta y completa comprensión de lo que es un ser humano y de qué lo hace feliz. Mientras que la economía se base en una imagen parcial o errada del hombre y su realidad, no producirá los resultados que necesitamos.

SEGUNDA PARTE

Hacia un nuevo paradigma: la economía humanizada

En cierto modo, el rediseño de la teoría económica ya ha comenzado. En pos de explicar la tensión persistente entre la teoría económica y la práctica, y reconociendo que la economía convencional no puede ayudarnos mucho más en nuestra búsqueda de la felicidad, las antiguas premisas están siendo revisadas. En consecuencia, intangibles tales como valores y otros impulsos más nobles están introduciéndose gradualmente en el territorio de reconocidos pensadores, incluyendo economistas, historiadores, sociólogos, empresarios y banqueros.

Douglass North, ganador del Premio de Nóbel de Economía, dice:

“La teoría utilizada, basada en la hipótesis de la escasez y por ende de la competencia, no está a la altura de la circunstancias. Para ser claros, lo que viene faltando [en teoría económica] es la comprensión de la naturaleza de la coordinación y cooperación humanas”.¹⁷

El Premio Nóbel de Ciencias Económicas de 1998 fue otorgado a Amartya Sen, quien define al desarrollo económico en base a la libertad y las necesidades básicas tales como educación y cuidado de la salud. Sostiene que mientras que el mundo contemporáneo siga negando algunas libertades básicas a la mayoría de la población mundial, la planificación para el desarrollo económico carece de sentido. Con esto, él reestablece una dimensión ética al debate sobre desarrollo. Sen escribe en “Desarrollo y Libertad”:

“Junto al funcionamiento de los mercados, una variedad de instituciones sociales contribuyen al proceso de desarrollo precisamente por sus acciones enfocadas en resaltar y fortalecer libertades individuales. La formación de valores y de una ética social son también parte de un desarrollo que merece atención”.¹⁸

¹⁷ “Institutions, Institutional Change and Economic Performance”, de Douglass C. North, Cambridge University Press, 1990. El concepto de cooperación se ha convertido en una creciente área de investigación conocida como economía institucional.

¹⁸ “Development as Freedom”, by Amartya Sen, Alfred Knopf, New York, 1999.
“Desarrollo y Libertad”, Amartya Sen, Editorial Planeta, Barcelona, 2000.

En la primavera de 2000 un grupo de graduados de la selecta École Normale Supérieure (ENS) en Francia escucharon al economista de La Sorbona, Bernard Guerrien, hablar sobre la desconexión entre las enseñanzas de la escuela económica neoclásica convencional y la realidad. La economía cumple una función ideológica, dijo, para introducir la idea de que los mercados resolverán todo. De hecho, comentó, la teoría económica de ninguna manera lo demuestra. Un grupo de estudiantes de Economía decidieron hacer algo al respecto. Decretaron a las ciencias económicas como autistas. Tal como quienes padecen el autismo, el estudio de la economía era inteligente pero obsesivo, de un enfoque estrecho, y desconectado del mundo real. Reclamaron una reforma en la enseñanza económica la cual, dijeron, había sido seducida por modelos matemáticos complejos que solo funcionan en condiciones que no existen. Criticaron la excesiva dependencia en la matemática, como un fin en sí mismo, y reclamaron un enfoque pluralista. Con esto, nació la “autismo- economía” (autisme-économie), el movimiento de economía post autista, EPA, (o PAE en inglés por *post-autistic economics*) hoy un movimiento internacional con considerable impacto en las instituciones académicas del mundo.¹⁹

El Premio Nóbel de Economía 2003, fue otorgado a Daniel Kahneman y a Amos Tverski, ya fallecido, ambos científicos reconocidos en el campo del comportamiento en las finanzas.²⁰ Sus investigaciones acerca del juicio intuitivo y la toma de decisiones en 1979 invalidaron la suposición de los economistas que los humanos toman decisiones racionales. Este trabajo inspiró el naciente campo de la neuroeconomía, basando la toma de decisiones económicas en un sustrato biológico del cerebro, construyendo un puente entre la psicología y la economía. La influencia de factores emocionales en la toma de decisiones también desafía a la hipótesis de los mercados eficientes, uno de los paradigmas dominantes en economía basado en la visión mecanicista del mundo, mencionada en la primera parte de este ensayo.

La dimensión subjetiva de la economía ya estaba clara para el historiador de economía David Landes, quien concluye en su obra best seller en la cual revisa dos milenios de historia económica “The Wealth and Poverty of Nations”: “Si acaso aprendimos algo de la historia del desarrollo económico, es que la cultura es lo que hace la diferencia”.²¹ Solo porque los mercados den señales no significa que las personas reaccionen a las mismas a tiempo o acertadamente. Algunas personas hacen esto mejor que otras, dependiendo de su cultura, y la cultura no es más que la suma de valores.

George Soros, el financista húngaro, descubrió desde el vamos a estas falencias en el intercambio en los mercados. Luego de hacer fortunas especulando en lo que él vio como inconsistencias de mercado, ahora milita apasionadamente a favor de un capitalismo con una cara más social. En su obra “Sociedad Abierta”: Reformando el Capitalismo Global” afirma:

“La teoría económica supone que cada participante es un centro de rentabilidad orientado a la maximización de ganancias excluyendo toda otra consideración. Pero tiene que haber otros valores que sustentan a la sociedad – y a la vida humana. Yo sostengo que en la actualidad los valores de mercado han asumido una relevancia que supera cualquier parámetro apropiado y sustentable. Los mercados no están diseñados para ocuparse del interés común”.²²

Una gran diversidad de economistas están muy activos desarrollando modelos que contemplan los factores intangibles que afectan a nuestros sistemas económicos. Analistas de inversión quieren

¹⁹ Ver el sitio web de PAE: www.paecon.net

²⁰ El discurso del premio Nóbel de Daniel Kahneman puede leerse en “American Psychologist”, septiembre 2003.

²¹ The Wealth and Poverty of Nations, de David Landes, 1998. “La riqueza y la pobreza de las naciones”, David Landes, Ediciones B, Buenos Aires, 1999.

²² *Open Society: Reforming Global Capitalism*, by George Soros, BBS Public Affairs, New York, 2000

“La crisis del capitalismo global. La sociedad abierta en peligro”. George Soros, Plaza & Janés. Barcelona, 1999.

dimensionar los factores movilizados de la economía basada en la información, tales como el saber hacer y otros capitales humanos mientras que instituciones como el Banco Mundial, el PNUD tienen vocación dimensionar otros costos relacionados al desarrollo, tales como la contaminación, la destrucción de la capa de aire, el agua, los bosques (llamados bienes gratuitos) al igual que la salud y la educación.²³ Hazel Henderson, una economista que ha abierto nuestros ojos ante la “economía solidaria”, informal e impaga, la cual permanece ausente de las estadísticas de PBI, es pionera por su desarrollo del indicador Calvert-Henderson, de Calidad de Vida.²⁴ Este índice incorpora valores culturales (por ejemplo, como una medida de seguridad) y actividades de recreación, incluyendo prácticas de auto superación y la participación en grupos sociales o religiosos.

Los economistas suizos, Bruno Frey y Alois Stutzer, incorporan revelaciones de los nuevos campos de la psicología de la felicidad y de la economía, al medir el grado en que el desempleo y la inflación contribuyen a la desdicha.²⁵ Un enfoque similar es el que inspira al Índice de la Adversidad de los EE.UU. demostrando cómo el desempleo y la inflación afectan fuertemente al bienestar.²⁶ El gobierno de Bhután, ha introducido el concepto de la Felicidad Interna Bruta (FIB) apuntando a medir el desarrollo en términos más humanos y rechazando el enfoque estrecho basado en producción y consumo del modelo del PBI. En una conferencia en 2004, varios economistas occidentales se sumaron a los bhutaneses en la causa por hacer que el FBI se convierta en una verdadera herramienta para la generación de políticas y de planeamiento económico.²⁷ El FBI podría representar el próximo nivel de innovación de los indicadores de desarrollo dado que hay cada vez más funcionarios que comienzan a adoptar modelos alternativos. El gobierno británico recientemente se comprometió a crear una serie de nuevos indicadores, más orientados a los resultados, con los compromisos de considerar nuevos indicadores como el de bienestar²⁸ lo cual constituye otro suceso significativo.

Rediseñando modelos corporativos

En los últimos años, particularmente luego de los escándalos de Enron, WorldCom y Parmalat, los valores están resucitando en el mundo de los negocios, en la forma de un movimiento llamado Responsabilidad Social Empresaria (RSE). Un número creciente de empresas publican información sobre la base del triple balance, *triple bottom line reporting*, es decir se informa no solamente los resultados financieros, si no también lo referido al cumplimiento con estándares ambientales y sociales.

Las investigaciones señalan que las empresas que practican la responsabilidad social empresaria, tienden a superar a otras en los mercados de capitales cuando son evaluadas en el mediano y largo plazo.²⁹ La idea de que apostar a los valores no necesariamente afecta negativamente a la rentabilidad, ha comenzado a tener su impacto en los mercados financieros. Los montos invertidos

²³ El Banco Mundial en 1995 emitió el revolucionario “Índice de la Riqueza” que establece que la riqueza de las naciones está compuesta por un 60% de capital humano (organización social, habilidades y conocimiento), 20% de capital ambiental (contribución de la naturaleza) y sólo 20% de capital construido (fábricas y capital). Las Naciones Unidas estableció el Índice de Desarrollo Humano (IDH) que considera factores como educación, expectativa de vida, género y derechos humanos, hoy utilizado normalmente por los 187 países miembros de la ONU.

²⁴ Calvert-Henderson Quality of Life Indicators, por Hazel Henderson, Jon Lickerman and Patrice Flynn, Calvert Group, Bethesda, Md., 2000.

²⁵ “Happiness and Economics; How the Economy and Institutions Affect Well-being”, por Bruno Frey y Alois Stutzer, Princeton, 2001.

²⁶ Publicado en www.argmax.com, 1998

²⁷ Ver www.grossinternationalhappiness.org y www.gpiatlantic.org

²⁸ Ver <http://www.sustainable-development.gov.uk/publications/uk-strategy/uk-strategy-2005.htm>

²⁹ Ver Frank Dixon, *Total Corporate Responsibility: Achieving Sustainability and Real Prosperity*, en la Revista “Ethical Corporation Magazine”, diciembre 2003, y también a Jim Collins, “From Good to Great”, Random House Books, 2001.

siguiendo criterios sociales, éticos y ambientalmente responsables aumentan, tanto en términos absolutos como relativos.³⁰

La creciente toma de conciencia de que enfrentamos mayores riesgos al no poner foco en valores, RSE y sustentabilidad, también alimentan esta tendencia. La preocupación por el cambio climático global, por ejemplo, ha resultado en iniciativas en Europa para comenzar a comercializar derechos de emisión de dióxido de carbono (o monóxido de carbono?) (1). Asimismo, se crean derivadas climáticas y se comercializan para extender el riesgo de condiciones climáticas extremas. Si bien aún en los albores, éstas sirven como ejemplo de cómo el funcionamiento del mercado financiero puede contribuir a aceptar la responsabilidad por el medio ambiente y por lo social. Concretamente, el mecanismo principal de retroalimentación de un mercado es precisamente el principio del descuento futuro: tarde o temprano, los costos futuros se descontarán (obligatoriamente) de los costos actuales.

Las pérdidas financieras siderales de los inversores de Enron, Worldcom y Parmalat, forzaron a los administradores de fondos de inversión a prestar más atención a cuestiones de gobernabilidad corporativa y a la ética de los negocios, intentando filtrar a la próxima “manzana podrida” del mundo corporativo. Es significativo, el que ahora los administradores de fondos de inversión reconocen cada vez más a la RSE como una cuestión financiera relevante, dado que la ausencia de prácticas de RSE constituyen un pasivo para los inversores. El próximo paso estará dado por el hecho de que ahora algunos consideran que las conductas externas de las empresas son un indicador de lo que ocurre puertas adentro de las mismas.

Los estudios demuestran que la gestión de una empresa se debe por lo menos en un 30% a la cultura corporativa, y al clima de trabajo, un porcentaje demasiado alto para ignorar.³¹ Consultores en gestión de McKinsey analizaron más de 200 de las empresas más exitosas del mundo, concluyendo que hay una fuerte correlación entre cultura y resultados. La aceptación de que la cultura corporativa influye ha dado lugar al surgimiento de literatura inspiradora acerca de maneras más progresistas de gerenciar, enfocando en la creación de un ambiente de trabajo feliz en lugar de exprimir mayor productividad de los empleados o de mantener estructuras basadas en el control.

En su libro best-seller “La Quinta Disciplina”, Peter Senge, experto en aprendizaje organizacional, hace extracciones de las ciencias modernas, de los valores espirituales y de la psicología para analizar a las organizaciones y a los modelos de gerenciamiento a través de un prisma radicalmente diferente.³² Una empresa exitosa, o una economía para el caso, es una que puede lograr el compromiso y la capacidad de su gente para aprender, crecer y compartir en cada nivel de la empresa, la cual es un organismo viviente en continuo crecimiento y aprendizaje. Hay una cantidad importante de casos, en aumento, de empresas que demuestran esta lógica.³³

Igualmente, la investigación social y psicológica sobre Inteligencia Emocional, presentada por el psicólogo de Harvard, Daniel Goleman, ha demostrado que el éxito en los negocios depende de cuán bien cooperamos con otros.³⁴ Demostrar respeto, empatía y comprensión hacia otros son cualidades necesarias para avanzar en nuestras carreras profesionales. Muchas empresas ya comenzaron a evaluar y a entrenar a sus empleados de acuerdo a indicadores de Inteligencia Emocional, conocidos como EQ.

³⁰ Desde 1995, la inversión socialmente responsable (ISR) ha crecido un 40% más rápido que todos los activos de inversión administrados profesionalmente en los EE.UU. (llegando a U\$S 2.2 trillones). Ver Dixon, nota arriba.

³¹ “Inteligencia Emocional” de Daniel Goleman, Editorial Javier Vergara.

³² The Fifth Discipline, by Peter Senge, Random House, London, 1990.

“La Quinta Disciplina”, de Peter Senge, Editorial Granica, Buenos Aires, 2004

³³ Ver, por ejemplo la historia de la exitosa transformación de una subsidiaria de Unilever valiéndose de la “inteligencia del corazón” de sus líderes y empleados, relatado en “From the Desert and Back”, de Mirvis, Ayas y Roth, 2003.

³⁴ “Inteligencia Emocional”, de Daniel Goleman. Editorial Javier Vergara.

Richard Barrett ha desarrollado y aplicado diagnósticos de valor dentro de las empresas y ha encontrado correlaciones positivas entre los valores de las personas y los valores de la organización.³⁵ Para ponerlo de otra manera, si los empleados y las empresas practican lo que predicán superan a sus pares.

En su influyente trabajo, “Built to Last” (Empresas que perduran) Jim Collins y Jerry Porras de Stanford University Graduate School of Business informan acerca de la investigación en la cual compararon una serie de empresas excepcionales norteamericanas que han perdurado a través del tiempo – la fecha promedio de fundación es 1897. Su hallazgo más desconcertante es:

“Contraria a la doctrina de las escuelas de negocios, no encontramos “maximizar el valor para el accionista” o “maximización de ganancias” como la fuerza determinante o como el objetivo principal a lo largo de la historia de la mayoría de estas empresas visionarias. Han tendido al logro de una variedad de objetivos, de los cuales ganar dinero es sólo uno y no es el principal. Sin duda, para muchas de estas empresas visionarias hacer su negocio ha sido históricamente más que una actividad económica, más que una forma de hacer dinero. A lo largo de la historia de la mayoría de las empresas visionarias, vimos una ideología central que trascendió a las consideraciones puramente económicas. Y – este es el punto más importante – han tenido una ideología central con mayor fuerza que las demás empresas comparadas en el estudio”.³⁶

En su siguiente libro, “Good to Great” (Buenas a Excelentes), Jim Collins explora este punto con mayor profundidad. En pos de identificar los factores motivadores de empresas sobresalientes, analizó 1435 empresas del listado de las *Fortune* 5000 las cuales lograron ganancias acumuladas de sus acciones superando al mercado por 6.9 a lo largo de quince años. Descubrió que el rasgo más distintivo de estas empresas no era solamente su ideología que iba más allá de la ganancia. Más impactante aún, estas empresas poseían líderes de alta integridad personal quienes encarnaban justamente esta ideología, es decir, líderes que consideraban a las personas antes que a las ganancias y antes que a ellos mismos.³⁷

Annie Mc Kee y Richard Boyatzis, expertos en liderazgo, denominan a estos líderes como líderes resonantes, en oposición a disonantes. Analizando el trabajo de miles de líderes de los negocios y los descubrimientos recientes en la neurociencia, están creando un nuevo lenguaje para los líderes y las organizaciones del futuro. Más importante aún, demuestran que el liderazgo puede aprenderse a través de la práctica de la inteligencia emocional, el *mindfulness* o conciencia plena y la empatía. El liderazgo resonante contribuye a mezclar el capital financiero, humano, intelectual y ambiental en una receta para lograr resultados efectivos en las organizaciones.

“Sin duda que un líder necesita comprender el mercado, la tecnología y una multiplicidad de otros factores que afectan a la organización. Mientras que este conocimiento es necesario, no es suficiente para producir un liderazgo sustentable y efectivo. Aquí es donde entra en juego el liderazgo resonante. La resonancia habilita al líder a utilizar su maestría en búsqueda de resultados para la empresa. Le permite al líder involucrar el poder de todas las personas que trabajan dentro y en torno a la organización”.³⁸

En resumen, nos desplazamos hacia un nuevo paradigma económico, uno que no se basa en la maximización de pertenencias o beneficios o en el crecimiento de indicadores abstractos tales como el PBI, ratios como el P/E o retorno sobre la inversión, ni tampoco se basa en la conducción basada

³⁵ “Liberating the Corporate Soul”, Richard Barrett, 1998 y también: www.values-centre.com

³⁶ James C. Collins y Jerry I. Porras, “Built to Last”, 1996. “Empresas que perduran”, Jim Collins y Jerry Porras, Grupo Editorial Norma.

³⁷ “Good to Great”, de Jim Collins, 2001

³⁸ “Resonant Leadership; Renewing Yourself and Connecting with Others Through Mindfulness, Hope and Compassion”, Richard Boyatzis, Daniel Goleman, Annie McKee, Harvard Business School Press, 2005.

“El Líder Resonante Crea Mas”, Richard Boyatzis, Daniel Goleman, Annie McKee, Plaza y Janés, 2003.

en el control de comandos. El nuevo paradigma se enfoca en gerenciar y desarrollar el potencial humano, los valores, la creatividad y el conocimiento, y en última instancia apunta a mejorar la calidad de nuestras vidas.

Al encuentro de nuevos faros

Trasladarse de un paradigma a otro no es una tarea fácil. En el camino nos enfrentamos con preguntas que nos confunden – nos movemos hacia territorio desconocido. Albert Einstein decía: “Ningún problema puede resolverse desde el mismo nivel de conciencia que lo generó”. Sin embargo, no se trata solamente de un salto a lo desconocido. El éxito del paradigma actual se basa en sus raíces epistemológicas y en la cuantificación. El atractivo de las ciencias económicas, en particular, ha sido su habilidad para ser expresada en moneda, lo que le permitió suscribirse a la lógica y a la disciplina de la matemática. Esto nos ha permitido cuantificar y administrar muchos más fenómenos que lo que nuestros antepasados pudieron hacer. Por lo tanto, en lugar de confiarnos en adivinanzas y deseos”, debemos actualizar y perfeccionar nuestra capacidad de medición.

¿Cómo podemos abordar la necesidad de medir los fenómenos “intangibles”, tales como valores, felicidad y bienestar, los cuales están en el ámbito de la mente? Mientras que el PBI, ganancia neta, etcétera, se basan en datos cuantificables, los indicadores alternativos debieran incorporar múltiples valores intangibles para los cuales no hay definiciones precisas o mediciones en la actualidad. Los indicadores de bienestar y de la sustentabilidad, por definición, se basan en la vida, la cual – como nos indican las ciencias modernas – es mucho más compleja de medir. Dado que gran parte de la vida, y particularmente la vida interior subjetiva, no es cuantificable, en esencia el dilema es cómo medir lo no cuantificable.

De la misma manera, la economía del nuevo paradigma no se reduce solamente a sustituir valores menores por valores más nobles. En particular, mientras atesoremos la libertad y las oportunidades que la economía de mercado nos ofrece, el nuevo paradigma deberá incluir a los principios de libre competencia y a los mecanismos del mercado. La libre competencia es muy valorada en nuestras economías capitalistas porque ha demostrado ser el incentivo más efectivo para extraer lo mejor de nosotros mismos. Es por esto que el capitalismo derrotó al comunismo. Pero la libre competencia sin una dimensión moral es como un elefante salvaje – destrozará la misma tierra de la cual depende – por lo tanto el nuevo modelo tiene que basarse en la ética. Al mismo tiempo, el fracaso del marxismo ha demostrado que los valores tales como la solidaridad y la cooperación no pueden ser más que lineamientos a seguir por individuos o grupos. Igualmente, el nuevo paradigma no puede traducirse a un sistema ideológico y tampoco puede ser uno que se nos imponga a la fuerza. .

Habiendo dicho esto, las tendencias emergentes en la ciencia y en la sociedad nos están señalando principios que podrían convertirse en pilares de un nuevo paradigma para un modelo económico. Específicamente, los siguientes puntos de vista básicos han surgido, los cuales, es innegable, son elementos centrales de nuestra realidad moderna:

1. Complejidad, interconexión y cambio son principios centrales tanto de la realidad moderna de los negocios como de la visión global científica moderna
2. Estado de conciencia/mente/espíritu constituyen una parte integral del tejido interconectado que hace a la realidad, y por ende, necesitan ser entendidas para poder comprender y trabajar con la realidad de una manera efectiva.
3. El estado de conciencia puede realizarse y utilizarse (psicología positiva)

4. La inspiración, la creatividad, los valores, la vida con sentido y la ética son productos naturales de la conciencia expandida, los cuales “fluyen” naturalmente a través de las organizaciones acrecentando los resultados de éstas y de la economía.

5. Este fluir determina la salud de los organismos, dado que faculta la capacidad adaptativa y la resiliencia. Los biólogos modernos ahora re-escriben la teoría de Darwin de la “supervivencia del más adaptable”

El desafío ahora es aplicar estos conceptos emergentes a la economía y a los negocios. Esto no es tarea fácil. Además de las metáforas de la naturaleza y la sabiduría ancestral, aún tenemos dificultad para expresar nuevas posturas en un lenguaje que pueda hacer eco ante nuestros líderes actuales y nuestros modelos de negocios. Estamos actuando en un contexto que va más allá de las convenciones tradicionales. Hay grandes escritores poniendo en palabras a estos nuevos espacios de pensamiento, al frente posiblemente esté Ken Wilber, cuya “visión integral” intenta incluir o “integrar” cuerpo, mente, alma y espíritu tal como surgen en la cultura, la naturaleza, la política y los negocios.³⁹

Otra escuela influyente es la de la “dinámica del espiral”, basada en el trabajo de Clare W. Graves y luego desarrollada por Don Beck y Christopher Cowan, dedicados a graficar la evolución del pensamiento humano en el marco de fragmentos críticos, ascendiendo gradualmente una escalera espiralada del desarrollo de la conciencia colectiva y personal.⁴⁰ Su aporte está en reconocer una relación evolutiva vertical entre diferentes niveles de conciencia – explicando cómo funciona un cambio de paradigma hacia nuevas maneras de pensar.

Otro pionero en este campo es Richard Barrett, cuyo trabajo incorpora elementos de la dinámica del espiral y del pensamiento integral de Ken Wilber, intentando darles aplicaciones prácticas al ámbito de los negocios.⁴¹ Al considerar a los valores como expresiones de siete niveles diferentes de conciencia, el modelo de valores de Barrett se utiliza para medir realidades intangibles (si bien reales, en general más emocionales) en las organizaciones y en la cultura. Al exponer las realidades más profundas y generalmente encubiertas de las empresas, los líderes de éstas tienen posibilidad de efectivamente, desarrollar y gerenciar todo el potencial de la empresa. No sorprende el hecho de que el trabajo de Barrett esté siendo, cada vez más, aplicado en las organizaciones.

Pero queda mucho por hacer, especialmente en el campo de los negocios y la economía. Lo más importante es que al tener nosotros un pie en cada paradigma, necesitamos prepararnos para co-crear en esta tarea. Fundamentalmente, deberemos funcionar desde un nivel de conciencia más elevado. En las palabras de Meg Wheatley, autora del libro precursor “Leadership and the New Science” (Liderazgo y la Nueva Ciencia):

“El problema no está en la falta de información, si no en nuestro propio nivel de conciencia. Sin darnos cuenta, la mayoría de nosotros está enroscado en el mismo modelo mental mecanicista que inventó las instituciones y sistemas modernos. Ese modelo mental ha creado nuestro sentido de separación de unos con otros y de los sistemas de vida de los cuales somos parte. Ahora es preciso que nos alejemos de aquello que no funciona y comencemos a crear aquello que sí – que ingresemos a la evolución. Debemos evolucionar nuestra conciencia más allá de la mente “máquina” que creó al mundo moderno y a nuestro ser moderno”.⁴²

³⁹ Ken Wilber, *A Theory of Everything*, 2000

⁴⁰ Don Beck and Christopher Cowan, “Spiral Dynamics: Mastering Values, Leadership and Change”, 1996

⁴¹ Ver nota 35

⁴² Citado en “What is Enlightenment?” marzo – mayo 2005. Ver “Leadership and the New Science: Discovering Order in a Chaotic World” Berrett-Koehler Publishers, Inc., de Margaret J Wheatley, 1999.

Nuevas formas de conocimiento

Como no podemos confiarnos en modelos obsoletos, debemos ser nosotros mismos los exploradores. De alguna manera, debemos ser líderes y artífices de nuestro propio destino. No me refiero al liderazgo en términos convencionales, como aquél que guía a otros del punto A al B, si no a liderar en el sentido del nuevo paradigma, reconociendo que – nos guste o no – somos todos parte de un todo, y como tales tenemos un impacto constante y directo sobre el todo. El futuro está esencialmente abierto, siempre aguardando ser co-creado por nosotros mismos.

Joseph Jaworski, en su libro “Synchronicity, The Inner Path of Leadership” (Sincronicidad, el camino interior del liderazgo) escribe acerca de este nuevo paradigma del liderazgo. Cita al físico David Bohm:

“Tu ser es en realidad la humanidad toda. Esa es la idea del orden implicado – que todo se desprende de todo. Si accedes a lo más profundo de tu ser, estarás accediendo a la verdadera esencia de la humanidad. Cuando haces esto, serás guiado hacia las profundidades creadoras de la conciencia que son comunes a toda la humanidad y en donde se refleja toda la humanidad. La capacidad del individuo de sensibilizarse a esto, se convierte en la llave para el cambio de la humanidad. Estamos todos conectados.”⁴³

Esto quiere decir que nuevas formas de conocimiento son necesarias para abrazar y experimentar esta nueva realidad. La mayoría de nosotros aún utilizamos puntos de vista mecanicistas y deterministas del siglo XIX y lógicas lineales para resolver problemas. Las nuevas maneras del saber van más allá de la lógica meramente intelectual y de la percepción cognitiva hacia una manera de percepción que puede describirse óptimamente como una experiencia mental, emocional y espiritual. Esta experiencia para la cual no existe un término aceptado común, es denominada a veces como estado de conciencia (consciousness) o alma (spirit).

La idea original de “espíritu” proviene del latín, *spiritus*, que significa “respiración” equivalente al *psyche* en griego, al *prana* en sánscrito, y la *ch'i* en chino. Esto indica que el significado original de “espíritu” en muchas culturas filosóficas y religiosas ancestrales, en Occidente como en Oriente, es aquello que es la respiración. Fritjof Capra, un pensador líder que está integrando la ciencia con la espiritualidad dentro de una “nueva ciencia de la sustentabilidad” observa:

“Dado que la respiración es, sin duda, un aspecto central del metabolismo de todos, aún hasta de las formas vivientes más simples, la respiración de vida parece ser una metáfora perfecta para la red de procesos metabólicos que constituye una característica saliente de todos los sistemas vivos. El alma (spirit) – la respiración de vida, es algo común a todos los seres vivientes. Nos alimenta y nos mantiene vivos.”⁴⁴

La espiritualidad por lo general se entiende como una manera de ser que fluye de una experiencia profunda de la realidad la cual se conoce como “religiosa” o “mística”. Hay muchas descripciones de esta experiencia en la literatura de las religiones del mundo, las cuales tienden a coincidir que se trata de una experiencia directa no intelectual con algunas características fundamentales que son independientes del contexto cultural e histórico.

La neurociencia moderna y la psicología demuestran que ésta es una experiencia real, no una mera utopía, accesible a todos los seres humanos en cualquier momento o lugar, y que adicionalmente esta experiencia tiene profundos efectos positivos en el individuo. Una experiencia auténtica de interconexidad produce energía, inspiración y creatividad. La experiencia se caracteriza por momentos de vitalidad enriquecida. El psicólogo Abraham Maslow, denominó a éstas como

⁴³ Joseph Jaworski, “Synchronicity: The Inner Path of Leadership” 1998, a partir de una conversación grabada con Bohm.

⁴⁴ Fritjof Capra, “The Hidden Connections”, 2002. Ver también, otro libro igualmente fascinante “The Web of Life”, 1997.

“experiencias máximas” y su colega Mike Csikszentmihalyi se refiere a este estado de total absorción como “fluir” (flow).⁴⁵ Las religiones contemplativas orientales se refieren a este estado mental de conciencia plena con el término *mindfulness* y enfatizan – importante – que estos estados pueden ser cultivados y entrenados. En ese sentido, no hay nada “místico” al respecto; se trata simplemente de una experiencia que no conocemos bien en nuestra ajetreada vida moderna. Y quienes sí la conocen la expresan de formas bien diferentes, muchas veces con connotaciones religiosas. A mí me gustaría referirme a ellas como de “inspiración profunda”.

Tal como lo demuestra la evidencia científica, esta vivencia de “inspiración profunda” puede mejorar la vida de quien la experimenta drásticamente y contribuir a que él o ella se desempeñen con mayor efectividad en su ámbito. Esto ocurre porque se trata de una experiencia que conecta y abre a la persona a niveles de realidad más profundas, las cuales son de hecho más “reales” y más arraigadas que nuestro sentido común de la realidad. Este es un punto muy importante, por lo general olvidado por la literatura psicológica y espiritual que describe a esta experiencia. La persona está más “viva” de hecho, y por lo tanto con mayor capacidad para lidiar con todas las facetas de la vida cotidiana. Por saberse uno mismo como una parte integral de un todo mayor, y por saber que el futuro es constantemente co-creado, los valores y la ética surgen automáticamente. Nosotros, con los otros, juntos, creamos el todo. Siendo parte de un todo, comienza a cobrar sentido el servir al todo, en vez de – como nos enseñó la educación tradicional – reconstruir y compartimentalizar y buscar soluciones especializadas.

De esta revelación uno no puede más que inspirarse: cada acción, grande o pequeña, tiene un impacto en el todo mayor, todos y todas las cosas cobran sentido. El sentido es aquello que inspira a cada ser humano y que le permite aportar su mejor inteligencia intelectual y emocional y por ende su mejor accionar. En otras palabras, la auténtica vivencia de inspiración no es meramente mental o esotérica, es más bien parte de un campo energético y físico.⁴⁶ Por lo tanto es relevante para los negocios y la economía.

Esto se explica en el reciente libro, “Presence” (Presencia) en el cual Peter Senge, Otto Scharmer, Joseph Jaworski y Betty Sue Flowers interpretan entrevistas que mantuvieron con 150 científicos líderes y emprendedores, preguntando a cada uno “¿Cuál es el interrogante que yace en el corazón de su trabajo?”⁴⁷ Encontraron una extraordinaria coincidencia detrás de las respuestas; todas apuntaban a sensaciones y visiones de mayor intensidad. Uno de ellos, el reconocido economista, W. Brian Arthur, lo expresó de la siguiente manera: “Toda innovación aguda se basa en un viaje interior, en ir hacia un lugar más profundo en el cual la sabiduría aflora a la superficie.” Está claro que una inspiración interior profunda subyace en el corazón de muchos líderes exitosos, independientemente de su religión, sus creencias, y sus orígenes.

Es igualmente importante destacar que a través de la capacitación esta experiencia puede hacerse accesible y eventualmente convertirse en una fuente de acción y gratificación diaria. Si la inspiración es parte de nuestras acciones, mejorará a la organización en la que funcionamos. Si se permite que la inspiración fluya dentro de la organización, nuestro accionar individual y colectivo mejorará dramáticamente. En última instancia, es el conjunto de las mejores acciones dentro de una organización las que crearán valor real y sustentable para la organización, como así también crearán un bienestar generalizado para sociedad a la cual sirven.

⁴⁵ Mihaly Csikszentmihalyi, “Flow: The Psychology of Optimal Experience, 1999”

⁴⁶ Esta noción de espiritualidad es consistente con la noción de la mente incorporada que hoy está siendo desarrollada en la ciencia cognitiva, ver nota 12.

⁴⁷ Peter Senge, Claus Otto Scharmer, Joseph Jaworski y Betty Sue Flowers, “Presence: Exploring Profound Change in People, Organizations and Society”, 2004. Ver también Claus Otto Scharmer: “Presencing: Illuminating the Blind Spot of Leadership”, 2004. Los autores asocian esta experiencia a la “generatividad” – por lo tanto acuñan el término “liderazgo generativo” para describir esta habilidad.

Diseñando nuevas estructuras económicas

¿Cómo sería un modelo económico que permita que la inspiración profunda impacte sobre nuestras conductas colectivas? Claramente, como observamos anteriormente, nuestros modelos actuales no toman en consideración este punto. Miremos primero a nuestros principales modelos macro-económicos. Recordando el significado original griego del término economía, y sabiendo ahora que somos todos parte de un solo sistema global, podemos preguntar: ¿Cómo debemos administrar nuestro planeta hogar?

En el siglo pasado experimentamos dos extremos de los modelos económicos: planificación centralizada bajo el comunismo y el capitalismo de libre mercado. Este último funciona bajo principios de auto-regulación, auto-organización, creatividad y demás, mientras que el comunismo se basa en un punto central de inteligencia. El capitalismo claramente posibilita mejor la afluencia de inspiración, sin embargo cuando miramos con mayor atención podemos observar que ninguno de los dos extremos es óptimo. El alentar la inspiración no se limita a la mera auto-expresión en búsqueda de la felicidad inmediata para uno mismo, pero más bien implica una perspectiva de largo plazo de satisfacciones colectivas más profundas. La inspiración profunda está en función de una pertenencia integral al todo. Por lo tanto, la inspiración tiene que ver con la sustentabilidad, la equidad, los mismos objetivos amenazados por el actual capitalismo global.

Ahora hay muchas maneras para demostrar que tanto el capitalismo como el comunismo son sistemas, que, cuando llevados al extremo, son auto-destructivos. Los gobiernos que se ven como controladores de la economía suelen prometer por de más y gastar de más. Sus políticos se expresan con retórica y fallan a la hora de adoptar medidas para promover el desarrollo sustentable, dado que éstas demandarían inversiones de largo plazo que superan el tiempo de mandato. Inversamente, cuando los gobiernos, considerando a los mercados como supremos, fallan en la provisión de reglamentos y regulaciones, el mundo de los negocios termina controlando a la economía. Esto es lo que ha ocurrido en las últimas décadas, en donde las empresas tienen de rehenes a los gobiernos bajo la promesa de ser la fuente principal de empleo y de ingresos a través de impuestos. La empresa, diseñada para cumplir con ganancias financieras de corto plazo para sus accionistas, como objetivo primordial, domina hoy la agenda de largo plazo de los gobiernos. Bajo un escenario tal, no se puede esperar que se hagan inversiones para el desarrollo sustentable. Más bien se puede esperar el colapso del sistema en su totalidad. 48

Se necesita un enfoque de “mitad camino”: se necesitan mercados eficientes y liderazgo centralizado. Un “mitad camino” no significa que debemos abandonar algunos ideales, ni que debemos arreglarnos con soluciones de segunda categoría. Significa, más bien, que creemos una actitud de responsabilidad de todos los actores en la economía a través de las cuales consigamos alianzas sinérgicas en donde todos ganan. Así, el nuevo paradigma de la economía es congruente con lo que se conoce como “economía mixta”, la idea de que las fuerzas del mercado pueden hacer muchas cosas bien – pero no todas. La historia económica ha demostrado que las economías sanas y, para el caso, las sociedades sanas, por lo general han tenido estas economías mixtas, en las cuales los mercados y los gobiernos funcionan juntos en un equilibrio dinámico.

⁴⁸ Si bien nuestra generación ya fue testigo de la caída del imperio comunista, la Unión Soviética, algunos observadores creíbles ahora predicen la caída del imperio capitalista, los Estados Unidos de Norteamérica. Paul Volcker, ex Presidente de la Reserva Federal de los EE.UU., lo expresa como una “probabilidad de un colapso violento en un 75% dentro de los próximos 5 años” ver nota 9. Una crisis del dólar es inminente para muchos iluminados del monetarismo como son Robert Rubin, Lawrence Summers y Joseph Stiglitz. Dos revistas importantes norteamericanas han publicado artículos sustanciales en números recientes, refiriéndose a esta posibilidad. La revista “The Atlantic Monthly” de julio/agosto 2005 habla de “Countdown to a Meltdown: America’s coming Economic countdown Crisis” (Contando los días hacia una próxima crisis en Norteamérica). En la revista “Harper’s” de junio 2005, se puede encontrar un debate interesante titulado “The Iceberg Cometh: can a Nation of Spenders be Saved?” (“Viene el iceberg: ¿puede salvarse una nación de despilfarradores?”)

Esto requerirá que los gobiernos y todos los actores en la economía retomen la responsabilidad por sus vidas y comiencen a definir objetivos económicos en términos humanos. El principio neoclásico del 'laissez-faire' ha creado una mentalidad errada que nos lleva a considerar muchas cosas como dadas, y nos ha conducido a esclavizarnos por el mercado y sus valores monetarios. La alternativa no es un regreso a una planificación central rígida y al cierre de nuestras fronteras, si no a un modelo económico alternativo de "mitad camino" que tenga en cuenta la riqueza material y también a la salud no material y al equilibrio entre ambos. Con el equilibrio correcto nuestras economías promoverían la "resonancia" y no la "disonancia". Estarían al servicio de la vida en lugar de destruirla. Se tornarían en "verdaderamente vivas" como dirían los biólogos post Darwinistas.

Nuestros estándares contables (ínter) nacionales actuales se quedan cortos a la hora de indicarnos en qué medida nuestras economías son resonantes y sustentables. Este trabajo menciona varias iniciativas, tales como el movimiento post-autista, las herramientas de diagnóstico de valor de Barrett, los indicadores de la Calidad de Vida, y el indicador de la Felicidad Interna Bruta, los cuales se proponen abordar esta falencia. Debemos llevar a estas obras pioneras un salto cuántico hacia adelante, mediante una tarea interdisciplinaria de investigación y desarrollo más profunda, evaluando y monitoreando los nuevos modelos económicos.

Hay, por supuesto, tremendas dificultades involucradas en el intento de re-modelizar la macroeconomía. Primero, cualquier cambio tendrá un impacto enorme, con consecuencias que superarán las fronteras. Por lo tanto, cualquier experimento acarrea tremendos riesgos. Segundo, no tenemos estructuras de gobierno globales diseñadas para supervisar y administrar estos cambios. Dado que nuestras sociedades y economías están intrínsecamente interconectadas, la ausencia de esa estructura es un problema en sí mismo, como argumentamos en la primera parte. Muchos problemas de índole inherentemente global ahora simplemente están por fuera del alcance de nuestras instituciones de gobierno actuales. Por lo tanto es mucho más fácil tomar las lecciones de los niveles meso y micro económicos, en los cuales se está llevando a cabo mucha experimentación, y extrapolarlas al nivel macro. En otras palabras, el rol de liderazgo le cae al mundo de los negocios y a sus líderes.

Gran parte de la teoría de gestión moderna ya se inspira en la biología moderna. Tal como Arie de Geus, ejecutivo de Shell señaló en "The Living Company" (La empresa viviente)⁴⁹, las organizaciones pueden compararse a organismos vivientes. En lugar de ser máquinas productoras de efectivo, son más bien un compendio de seres humanos trabajando juntos en una red viviente. Y cuánto más se sientan a gusto en la red, mejor estarán al servicio de la misma.

La capacidad de pensar y actuar como parte de un todo mayor está emergiendo como el movilizador máximo para las organizaciones del futuro. Cualquier organización que desea triunfar y ser sostenible en el largo plazo deberá respetar y funcionar de acuerdo a esta nueva realidad revelada; por lo tanto se necesitan nuevas formas de sabiduría y de accionar para aquellos seres que conforman las organizaciones para que éstas sean efectivas y generadoras. Jim Collins y Jeremy Porras afirman en su libro best-seller "Built to Last" (Empresas que perduran) el cual revisa las empresas más exitosas y duraderas de la historia:

"La próxima ola de grandes empresas duraderas será construida no por visionarios técnicos ni genios de producto pero por visionarios sociales – quienes considerarán a su empresa como una parte de la sociedad y al funcionamiento de las mismas como su máxima creación y quienes inventarán maneras totalmente nuevas de coordinar el esfuerzo humano y la creatividad"⁵⁰.

⁴⁹ Arie de Geus, Peter Senge, *The Living Company*, Harvard Business School Press, 1997.

⁵⁰ Jim Collins y Jerry Porras *Built to Last : Successful Habits of Visionary Companies* (Harper Business Essentials), 1998. "Empresas que perduran", Jim Collins y Jerry Porras, Grupo Editorial Norma.

Cualquier organización que desee ser exitosa y sustentable en el largo plazo deberá respetar y funcionar de acuerdo a esta nueva realidad revelada; por lo que los líderes de los negocios del futuro no tienen otra opción que no sea construir modelos organizacionales basados en la vida.

Esta observación constituye un quiebre radical con respecto a referirse a los seres humanos como una erogación en el balance, o, con una elegancia levemente mayor, como recursos humanos. Cabe notar, que en términos contables, los humanos nunca fueron considerados como activos de la empresa, aún cuando los líderes de las empresas esbozan retórica refiriéndose a sus empleados como activos o capital humano. Quizás estas leyes contables nacieron del respeto a la vida humana: los activos son de propiedad y control de la empresa, mientras que el personal es libre de abandonar la empresa a su voluntad. Pero si los seres humanos no son ni activos ni capital, y sin embargo tan críticos para el éxito del negocio, ¿cómo se los contabiliza?

Para lograr organizaciones verdaderamente orientadas a sustentar la vida, se requiere un ajuste igualmente radical en los estatutos de las empresas y en las leyes, las cuales hoy enfatizan la ganancia como el objetivo primordial y subyacente de los negocios. Esto, sin embargo, afectará a los inversores y a los mercados financieros, en donde los intereses creados muy probablemente resistirán cualquier cambio al *status quo*.

Esperanza para el futuro

El actual cambio de paradigma se manifiesta en diversas formas, por lo general confusas y contradictorias, planteando interrogantes que parecen ser inabarcables. Pero no podemos esperar: los desafíos no desaparecerán por sí solos. Necesitamos líderes dispuestos a enfrentarlos, que comprendan que los problemas generados por el hombre requieren soluciones de los hombres. Annie McKee y Richard Boyatzis definen a estos líderes de la siguiente manera:

“Los líderes resonantes están pasando al frente, diseñando caminos que atraviesan territorio inexplorado, e inspirando a la gente en sus organizaciones, instituciones y comunidades. Encuentran nuevas oportunidades en los desafíos de hoy, trayendo esperanza ante el miedo y desesperación”.⁵¹

Los líderes resonantes son líderes inspirados. Podemos inspirarnos en el nuevo paradigma científico de la interconexión inmaterial – todo siendo parte integral de un todo mayor, con la conciencia humana como la fuente. Una vez que comprendemos verdaderamente esta implicancia, emergerán revelaciones trascendentales, indicando el mejor camino para avanzar en la administración de nuestro hogar planetario. Esto provocará esperanza en nuestro futuro.

Los modelos económicos del futuro sin duda reflejarán una realidad mucho más afín a la totalidad de la experiencia humana. Estarán más alineados con las aspiraciones más profundas de la humanidad, en las cuales la mente, las emociones, y otros valores intangibles juegan un rol tan importante. Solo cuando admitamos que hay mucho más que lo visible a los ojos, podremos crear una economía que funciona para todos. Es la mente sobre la materia, al fin y al cabo.

+++++

© Sander Tideman, 2005

Biografía del autor:

Sander G. Tideman (LL.M) es consultor de empresas, graduado en Derecho Económico Internacional de la Universidad de Utrecht y de la Universidad de Londres. Ejerció su carrera profesional en el derecho y la economía en Asia durante nueve años, hoy se dedica a la consultoría en estrategia y liderazgo. Es socio del Teleos Leadership Institute en Philadelphia y de Van Ede &

⁵¹ Ver nota 38.

Partners en Ámsterdam. Sander es co-fundador y actual presidente de *Spirit in Business* (www.spiritinbusiness.org) una organización que promueve la ética y los valores en el mundo de los negocios. También fue miembro del consejo de administración de varias instituciones, incluyendo a la Comisión de Cooperación Internacional y Desarrollo Sustentable de los Países Bajos (Netherlands Commission on International Cooperation and Sustainable Development - NCDO). Es editor de “Compassion or Competition; A Discussion on Human Values in Business and Economics” (Solidaridad o Competencia; un debate sobre los valores humanos en los negocios y la economía), de la autoría del honorable Dalai Lama.

Comentarios (sobre esta versión y una anterior publicada en el libro “Solidaridad o Competencia”)

¡Esta disertación es lo mejor que he leído sobre economía! Espero que sea leída por muchos y que tenga un impacto fuerte y duradero.

Alan Wallace, PhD, fundador y presidente, Instituto Santa Bárbara para el estudio interdisciplinario de la conciencia, autor de “Choosing Reality” y “Buddhism and Science”.

Una disertación magistral, una contribución sabia y práctica al diálogo sobre la ética detrás de la economía y la globalización.

Hazel Henderson, autora de “Building a Win Win World” y “Beyond Globalization”. Fundadora del Ethical Market Place (Mercado Etico).

Estoy particularmente impresionado por su escrito sobre modelos económicos alternativos. Desde “Small is Beautiful” (Lo pequeño es hermoso) de Schumacher no leía un artículo sobre la nueva economía tan lleno de valioso sentido común y que refleje el alma de la humanidad, y más importante aún, los lazos entre ambas.

Alan Harpham, director de P5 The Power of Projects y Vicepresidente de MODEM, Londres.

Este es un ensayo escrito maravillosamente y muy bien diagramado. Es la primera vez que leo un artículo sobre los cambios necesarios en la economía sobre el que esté tan de acuerdo – tanto en términos de contenido como en su esencia. No estoy intentando adularle o agrandar tu ego, es una pieza bien formulada desde varios puntos de vista.

Mark P. Kriger, Profesor de Estrategia, Escuela Noruega de Negocios BI, Noruega.

Considero a su ensayo como uno de los mejores que he visto; uno que realmente se aproxima al dilema esencial de la competencia y acerca de lo que significará confrontarla para cada uno de nosotros.

John Bunzl, Director Ejecutivo de ISPO, Londres.

Bien escrito, lleno de sabiduría, y con una claridad de visión sorprendente.

Reinout van Lennep, Vice Presidente Ejecutivo, ABN AMRO Bank, Zurich

Un gran trabajo, bien documentado y muy acorde a mis propias ideas. Señala las flaquezas más profundas de nuestros actuales modelos económicos no sustentables y cómo debiéramos abordarlos.

Frank Dixon, Director Ejecutivo, Innovest Strategic Value Advisors, Nueva York

Realmente disfruté de su ensayo. Admiro la diversidad de fuentes (¿cómo hace para mantenerse en contacto con ellas?) y la manera en que usted ha logrado presentarlas en un todo coherente, en un sistema emergente. ¡Gracias por la inspiración que su trabajo me ha dado!

Henk Schulte Nordholt, Gerente General, Hofung Technology, Beijing

He estado leyendo su artículo y le he dicho a mi esposa esta mañana que es como un vaso refrescante de agua luego de una caminata en el desierto. Usted ha podido comprimir tantos datos, los cuales muchas veces giran en la cabeza frustrantemente, y ha logrado ofrecer argumentos lógicos para las alternativas. En mi contacto con empresas e instituciones son precisamente trabajos como el suyo, con estos argumentos, que se tornan muy útiles para poder

transmitir la importancia de adoptar políticas sustentables con respecto a los intangibles medibles en el mundo de los negocios.

Christer Söderberg, Gerente General, Zero Acons, Estocolmo

Me encantó su artículo. Lo he estado leyendo una y otra vez, tratando de comprender todo lo que hay, porque es realmente completo, hay mucho allí.

Pancho Otero, fundador de BancoSol, banco de micro finanzas, Bolivia

Gracias por su gran trabajo en 'Compassion or Competition'. Es refrescante e inspirador, y trata sobre las raíces profundas de la economía. Me ayudó con mi trabajo escrito sobre economía, la cual es tantas veces erróneamente presentada como una ciencia. Necesitamos un nuevo abordaje de sentido común a la economía y su ensayo señala el camino.

Rajni Bakshi, autor de Rethinking the Role of Markets: From Master to Servant, India

Este es uno de los ensayos más brillantes que he leído acerca de la cuestión de reconciliar la economía y la espiritualidad. Espero realmente que la gente vea que hay una nueva perspectiva de la cual todos podemos beneficiarnos.

Wessel Ganzevoort, Profesor de Comportamiento Organizacional, Facultad de Economía, Universidad de Ámsterdam.

Este es un ensayo brillante, resume los desafíos más urgentes de la humanidad y sugiere un camino válido a seguir.

Robert Jan van Ogtrop, Director Ejecutivo, CVC Capital Partners, Países Bajos