

La clave del éxito de una empresa es la cooperación | 3 de mayo de 2013

Esta es una de las conclusiones de la conferencia del profesor Santiago García Echevarría sobre “Crecimiento y Competitividad de las PYMES” centrada en el liderazgo efectivo de las organizaciones que organizó el día 3 de mayo de 2013 el Dpto. de Organización de Empresas de la U.A. con el apoyo de la cátedra Prosegur, el Círculo y Fundeun; y que estuvo seguida por un ejercicio práctico sobre la aportación del equipo de trabajo a la integración y mejora de los trabajos individuales, dirigido en este caso por la profesora M^a Teresa del Val; ambos catedráticos de la Universidad de Alcalá.



La cooperación se basa en la confianza, que se construye sobre un sistema de valores compartido (“vivido” por toda la empresa, decía el profesor Echevarría) que facilite la coincidencia de Objetivos y la integración de la empresa en su entorno económico y social.

Los tiempos han cambiado y el compromiso empresarial con el desarrollo de las personas es una condición imprescindible para mirar al futuro con una cierta tranquilidad.

El profesor García Echevarría comenzaba diciendo que el mundo es diferente por lo que en ese enfoque contingente que debe caracterizar a la economía y a las empresas, es imprescindible desarrollar la gestión pensando en términos de globalidad, con visión, con liderazgo, contando con las personas (“si la economía no da respuestas a los problemas de la sociedad, sobra”, decía).

Es necesario volver a poner en valor entre todos los ejecutivos el contrato social al que se refería Rousseau hace más de dos siglos (“los líderes deben servir al bien común”) tras una etapa en que se han perdido elementos básicos que siempre debieron guiar la gestión. Sobre los dos tipos de relación que la empresa puede tener con la sociedad:

- Extractiva: ¿Qué obtengo?
- Contributiva: ¿Qué apporto?

En los últimos años, el énfasis –al menos desde la perspectiva de muchos líderes empresariales- derivó más hacia la perspectiva extractiva, lo que está en el origen de la crisis que aún soportamos.

Ese concepto, simplificado en su traslación a la gestión, de que la primera prioridad de una empresa es crear valor para sus accionistas tiene una gran responsabilidad en la crisis, ya que definió modos de gestión y retribución a los directivos vinculados al corto plazo, con relajación de los valores que primaban el bien común sobre el resultado individual.



Una empresa lo es si se compromete con todos sus stakeholders (grupos de interés: clientes, proveedores, empleados, sociedad ...) y no solo con los shareholders (accionistas). El



concepto simple de crear valor para el accionista no es suficiente. Esa creación de valor, para que sea sostenida en el tiempo, tiene que ser consecuencia del valor creado para todos los grupos de interés en la compañía.

Y en tanto que la empresa es reflejo de la sociedad y la economía trata de regular una parte de las relaciones sociales, deberíamos identificar su objetivo en la satisfacción de las necesidades individuales y colectivas de todos los miembros de

la sociedad con el fin de lograr el desarrollo humano, esto es, el bien común, de manera que la economía se constituye como una vía para establecer las formas de cooperación en la sociedad, que se pueden dar de dos formas:

- Contractualista (la realidad económica tiene “cosas”, cuyas relaciones se regulan por contratos y sanciones)
- Compartir valores (la realidad económica tiene “personas”; las empresas tienen y se relacionan con personas; el futuro no va de jerarquías en sentido tradicional, sino de “compartir”, asociado al desarrollo de las organizaciones: la persona es un ser social que depende de la ayuda de otras personas para cubrir sus necesidades, a la vez que tiene la obligación de coordinar la satisfacción de esas necesidades con las de otras personas y contribuir a cubrir las del conjunto).

Los retos de las empresas hoy están relacionados con las personas y con la productividad (gestión eficiente de los recursos escasos) lo que, a nivel macro, el profesor Echevarría centraba en seis principios:

- 1.- Primero la economía y después las finanzas. Es necesario recuperar la economía real (la reducción reciente de los tipos de interés por el BCE hasta mínimos históricos no tendrá un impacto relevante si no se traslada el crédito al mundo real, y esto es en gran medida una cuestión de recuperación de la confianza perdida).
- 2.- Primacía del largo plazo frente al corto. El corto es azar que no tiene en cuenta a las personas y es, por tanto, inconsistente.
- 3.- Los stakeholders (grupos de interés) deben primar sobre los shareholders (accionistas) como focalización única del valor aportado por la empresa.
- 4.- Es necesario un cambio importante en los criterios de Gobierno Corporativo, poniendo el logro del bien común en el centro de los objetivos de la empresa.
- 5.- Es imprescindible un replanteamiento de las retribuciones de los altos directivos de las compañías, acorde con estos conceptos.
- 6.- Hay que volver a definir de manera correcta lo que debe resolver el Estado y lo que debe resolver el Mercado. Esta es la clave del debate actual, ¿dónde se favorece mejor la cooperación necesaria para avanzar?.

Decía el presidente de la asociación de empresarios de Alemania: “Yo estoy a favor de los valores y que de mi boca salgan palabras como decencia. He aprendido lo que vale un apretón de manos”.

El cambio, por tanto, es una realidad y la forma de abordarlo desde las empresas pasa por definir e interiorizar por todos sus miembros de un sistema de valores que permitan la

integración de la compañía en su entorno económico y social como un interlocutor respetable y respetado por su contribución al desarrollo de la sociedad.

CÁTEDRA

