

## Economía Entrevista

Aldo Olcese, Directivo del Año

# “El pánico a perder te conduce al mismo sitio que la codicia ilimitada por ganar”

El presidente de la Sección de Ciencias Empresariales y Financieras de la Real Academia de Economía cree firmemente en el concepto del capitalismo humanista

P. Carmona / E. Castillo.  
Madrid

Adalid del nuevo capitalismo. Así lo describía la revista *Dirigentes* el pasado febrero tras entregarle el premio Dirigente del Año. Con humildad afirmaba que el premio “tal vez no reconozca mi persona sino a un tipo de directivo que viene pensando, piensa y gestiona de una manera diferente”. Aldo Olcese, presidente de la sección de ciencias empresariales y financieras de la Real Academia de Economía, habla de la empresa del futuro y del gestor del futuro, vinculado a un nuevo concepto de empresa responsable y sostenible.

**-¿Asistimos a un cambio en el modo de ‘hacer empresa’?**

-Hasta ahora se llevaba la empresa brillante y de éxito a corto plazo, sin pensar demasiado en cuáles serían las consecuencias de ese corto; con una proyección y un sustento básico de mercados financieros, donde la aceleración económica es lo que prima y donde lo que valen son los resultados en el trimestre. Esto es lo que ha marcado la pauta de las últimas décadas en una misión que ha devenido en imposible, que es la creación ilimitada de valor para el accionista con fin en sí mismo, cosa que hemos comprobado desgraciadamente que no se sostiene en el tiempo y que además puede ser la causa de algo muy, muy malo para el propio sistema capitalista, que es la desaparición del valor creado.

**-¿Qué es lo que ha ocurrido con la economía y la empresa?**

-Se ha gripado. Algunos gestores empresariales han estado dirigiendo las empresas con una visión a corto plazo y de creación de valor para el accionista a ultranza. Quizás otro tipo de dirigentes que yo puedo encarnar, porque hay otros que también han pesado que llevamos tiempo diciendo que esto no puede ser, pero no ya por razones

éticas o morales, que también, sino por razones estrictamente empresariales. Todo el mundo sabe que las empresas, como las familias, tienen que proyectarse en el tiempo con un concepto de sostenibilidad. Todos hacemos algo para perdurar en el tiempo, para alcanzar metas en unos plazos que suelen ser más o menos largos.

**-Y en el sector financiero, ¿qué ha ocurrido?**

-Yo soy un economista financiero. Llevo toda mi vida en el mundo de la Bolsa, las finanzas y la banca. No reniego de mi sector, pero creo que se

“La empresa tiene que proyectarse en el tiempo”

“Debemos ir hacia un capitalismo más responsable”

tiene que reformar en sus pautas de comportamiento, no ya en el modelo de ética, transparencia y buen gobierno -que también-, sino en el concepto propio de la esencia del negocio financiero.

**Ya no es una moda**

**-Entonces, ¿la RSC ya no es una moda sino un camino?**

-Teníamos que habernos reconvertido antes. Hacia un modelo capitalista igual de eficiente o más pero más responsable, más humanista. La responsabilidad social de la empresa, el gobierno corporativo, son herramientas de gestión y pautas de comportamiento que han de transformar a las empresas en agentes no menos eficientes pero mucho más sostenibles en el tiempo y comprometidos con la sociedad. Los accionistas son el entorno más importante y el más próximo



Eduardo Méndez

mo y es estructural, pero no puede ser el único.

**-¿En qué se traduce este cambio?**

-Estoy trabajando sobre una línea de pensamiento muy atrevida vinculada a un concepto que va contra toda la teoría tradicional de la economía de la empresa, que se fundamenta en la organización. Las empresas han estado gestionándose superponiendo la organización y el método a las personas. Yo, a fin de cuentas, resumo de una manera muy troncal este capitalismo humanista en el que creo firmemente. En ese capitalismo del que no reniego de ninguna manera porque creo firmemente en él y no hay ningún otro sistema que pueda garantizar mejor el bienestar y el desarrollo del mundo en el

que vivimos. Eso lo tengo clarísimo, pero ha de ser modelado y adecuado en el tiempo a las circunstancias que nos tocan vivir.

**-¿No es paradójico el concepto de capitalismo humanista?**

-Yo defino a este capitalismo humanista como aquel que tiene en cuenta, por encima de todo, al ser humano. Las organizaciones que priman el aprendizaje sobre la eficiencia devienen en más eficientes permitiendo el aprendizaje. Lo que es difícil es mantenerse cuando se alcanza el éxito y cuando el dinero empieza a pisarte los talones. Hay que estar alerta; se puede pensar de una manera y, cuando se alcanza el éxito, se puede pensar de otra diferente. Es una batalla continua.

**-¿Se pueden trasladar estos conceptos a la estructura económica de un país?**

-Sólo será posible de una manera sólida y estructural, cuando estos conceptos formen parte del ADN, estén en la epidermis de nuestros futuros dirigentes. La generación que estamos gobernando en el mundo de la empresa venimos de un concepto de economía y capitalismo sustentado en principios que algunos estamos poniendo en causa, pero es difícil cambiar cuando tienes ya una genética que viene muy asentada. Es el emprendimiento lo que hay que cambiar, cuando se extienda ampliamente a nivel universitario y a nivel de la formación básica de nuestros jóvenes, este nuevo concep-

to de capitalismo humanista será manifiestamente posible y se convertirá en una realidad.

**Frente a la crisis**

**-¿La crisis ha afectado a las prácticas de buen gobierno de las empresas o las ha mejorado?**

-Hemos mejorado respecto de los puntos de partida, aunque la crisis ha provocado un punto de inflexión negativo. Por un lado, llaman la atención las disfunciones que se han creado por mal gobierno y por motivo y falta de transparencia y también por los momentos difíciles que favorecen el todo vale para no perder dinero. Siempre he creído que el miedo y el pánico a perder conduce a los mismos comportamientos que a la codicia ilimitada por ganar. Creo que el grado de salud de nuestro gobierno corporativo es pasable y le subiría la nota haciendo un esfuerzo. Pero es de mio-

“El accionista es el entorno más importante, pero no el único”

pes pensar que dejando de hacer un buen gobierno corporativo te vayan a salir mejor las cosas. Confío en que ahora la responsabilidad social de la empresa tire del buen gobierno. Es un modelo de gestión que afecta transversalmente a toda la organización y uno de los elementos básicos de la responsabilidad de la empresa. Ahora se piensa en incorporarlo como una herramienta de gestión.

**-¿Se ha avanzado en los últimos años?**

-Hace 20 años me miraban como si estuviese loco, hace 10 me escuchaban, pero como quien escucha una canción pasajera, hoy me prestan mucha atención y piden ayuda para desarrollar estas actividades en el seno de sus empresas. Se tiene que producir una refundación ética y moral en donde las empresas tienen una incidencia muy superior a la que pensamos. Las personas desarrollan tres esencias básicas en la empresa. Hasta ahora sólo se recogía su esencia como empleado, pero cada vez está más extendido que se desarrollen como ciudadano y, especialmente, como ser humano.