

La trampa de las suposiciones

Esta semana tuve la oportunidad de hablar con **Adam Kahane**, reconocido a nivel mundial no solamente por haber dado su aporte a la reconciliación en Sudáfrica, sino también por haber liderado importantes procesos de formación al liderazgo en empresas multinacionales como *Shell*. Hace unas décadas jugó también un papel importante al facilitar el proceso conocido como "Destino Colombia", quizás una de las experiencias fundamentales que ha tenido este país, en la cual los participantes entendieron que es posible colaborar a pesar de las diferencias.

Quise hablar con **Kahane** sobre los temas de su último libro, *Colaborar con el Enemigo*, y principalmente sobre cuál es el tipo de liderazgo que se necesita hoy en día, en un mundo donde parece haberse vuelto imposible relacionarse, y mucho menos colaborar, con el otro. De hecho, **Kahane** me confesó que su mayor preocupación hoy es la facilidad que tenemos de convertir al otro en un enemigo amargo. El clima en el que estamos viviendo no concierne solamente al ámbito de la política, sino que afecta también la manera en la cual se lidera desde las empresas. No solamente las organizaciones se pueden permear de su entorno, sino también, estoy convencido, hoy tienen la responsabilidad de influenciara su entorno. Las empresas son hoy un motor principal del cambio y de la transformación social.

De hecho, observa **David Escobar**, el director de *Comfama*, "la gente sueña con trabajar en empresas admirables, que tengan un propósito superior, donde además de ganar dinero, se deje una huella", y resalta: "No importa el tamaño de la empresa, ni su naturaleza. Importa la calidad de sus líderes, los valores que la guían y las ideas que persigue". Por eso, consciente del papel que las empresas tienen hoy, le pregunté a **Adam Ka-**



ALDO CIVICO
Antropólogo y estratega de liderazgo
aldo@aldocivico.com

hane, desde su perspectiva, cuál es la cualidad principal que los líderes, incluso los líderes empresariales, deberían desarrollar hoy en día. Sin dudar, **Kahane** me respondió: "tienen que desarrollar la habilidad de dejar de hacer suposiciones".

La respuesta de **Adam Kahane** me recordó el tercero de los cuatro acuerdos prescritos por **Don Miguel Ruiz**. "Tenemos la tendencia a hacer suposiciones, sobre todo. El problema con hacer suposiciones es que pensamos que sean la verdad", escribe **Ruiz**. Hay mucha verdad en esta frase; presumir es pretender saberlo que los demás viven, sienten, creen. Dicho de otra manera, es sustituirse al otro. En definitiva, es un acto de arrogancia, que imposibilita el entendimiento, la conexión, la colaboración y la creación. Los problemas y los conflictos en el trabajo se desenlazan y se alimentan de las suposiciones, que confundimos por verdades ciertas. En realidad, no son nada más que una alucinación.

Para no caer en la trampa de las suposiciones, hay que desarrollar las actitudes y las habilidades de la escucha. Quien escucha de verdad, no da nada por sentado. El escuchar es un proceso de exploración y de conocimiento. Escribe **Don Miguel Ruiz**: "Siempre es mejor hacer preguntas que hacer una suposición, porque las suposiciones nos preparan para el sufrimiento".

pues desafortunadamente, al igual que Venezuela, tenemos un Gobierno bicéfalo con posiciones diferentes y antagónicas en todos los temas.

En nuestro país ese diagnóstico se agrava, pues hay una dicotomía en la formulación de la política social y económica, sumada a la avidez de los Halcones para entronizar en el país una derecha guerrillista que, no contenta con haber encontrado en la estupidez de un grupo terrorista la justificación para volver a la confrontación armada interna, hace gala de infinita torpeza para empujarnos a un conflicto internacional de pronóstico inimaginable. Nada fácil predecir el futuro nuestro con un Estado y dos Gobiernos.

OTRO INDICADOR QUE ES MOTIVO DE PREOCUPACIÓN EN COLOMBIA ES EL DE LA CONFIANZA DEL CONSUMIDOR

del Consumidor, que registró en noviembre un balance de -19.6%, su valor más bajo desde marzo de 2017. Por su parte el Índice de Confianza Industrial, Según la Encuesta de Opinión Empresarial, se muestra persistentemente a la baja.

Pese a todos estos nubarrones, según la encuesta de *Gallup International*, mientras el Índice de Optimismo Latinoamericano pasó del 37% al 16%, en Colombia, al contrario sensu, pasó del 18% al 20%, dos puntos porcentuales más. Es más, según la misma encuesta 59 de cada 100 colombianos se sienten felices, lo que le mereció a Colombia ocupar, nuevamente, el segundo puesto en el mundo, con un puntaje de 88 puntos sobre 100, apenas superada por una isla perdida en el Pacífico sur llamada Fiyi, que obtuvo 92 puntos sobre 100, en el barómetro de la felicidad. Es decir que, en Colombia, como se dice coloquialmente, vivimos felices y contentos.

Preocupa, a la luz del informe *Oxfam*, que en Colombia vivamos esa realidad con graves fallencias en temas fiscales y en la prestación de servicios públicos esenciales. Aquí la cooptación del poder político por parte de empresarios y terratenientes genera, como en casi toda Latinoamérica, abusos y corrupción poniendo el Estado al servicio de unas minorías. La evasión de impuestos mediante exenciones y elusiones ha llevado a que el 10% más rico contribuya, tan solo, con el 4,8% de su ingreso, con el argumento falaz de que esas concesiones tributarias inciden en mayor crecimiento, cuando está demostrado, según el *Banco Mundial*, que solo gravando la riqueza podremos me-

jorar las condiciones para generar equidad.

De otra parte el informe hace recomendaciones que aquí se miran con recelo. *Oxfam* insiste en la universalidad y gratuidad en servicios esenciales como salud y educación, y llama la atención sobre los riesgos de las APP que, privatizando servicios, condenan a la pobreza o hacen vulnerable a las personas que han alcanzado algún grado de mejoramiento económico. Es claro que en Colombia, pese a las buenas intenciones que expresa el Presidente y pese a los enunciados del Plan de Desarrollo sobre equidad, emprendimiento y legalidad, estamos quedando en eso, en enunciados, como los de la lucha contra la corrupción,



GUSTAVO MORENO MONTALVO
Consultor independiente
gustavomorenom@gmail.com

Corrupción contemporánea

La corrupción no ha aumentado porque la humanidad se haya vuelto más mala. El aumento del tamaño del Estado, que carece de dueño por ser de todos, ha aumentado; sus procesos y estructura se han vuelto más complejos, y requiere más servidores, muchos de los cuales tienen objetivos distintos del propósito de la respectiva institución pública. Los procesos de la institucionalidad pública, en general, no corresponden a un diseño apropiado para el mundo actual: no son eficientes, no son transparentes, y son vulnerables a la influencia de personas con ambición sin límite, a costa del interés general. Las evidentes deficiencias producen resultados contrarios a los propósitos. El problema es mundial, pero hay casos más graves que otros. El de Colombia es llamativo: el diseño de sus procesos públicos nació en 1886 con un sistema conservador, que se transformó en liberal en 1936, asumió sesgo tecnocrático en 1968, y se desarticuló en 1991, cuando se proclamó una nueva Constitución, centralista para asignar recursos y desordenada en extremo. El documento final resultó magnífico en propósitos y pésimo en procesos y estructura. La manera de escoger el legislador, sin partidos efectivos y con el peso de financiar campaña en cabeza de cada aspirante, resultó en bajísima probabilidad de establecer un cuerpo siquiera decoroso para la más importante tarea, como es hacer las leyes. La formación de las altas cortes también tiene escasa opción de acertar, y la rama jurisdiccional tiene gravísimas deficiencias en su operación en general. No hay verdaderos partidos políticos, pero en cambio campea la hipocresía, manifiesta en la prohibición a los funcionarios de intervenir en política y la suspensión de la contratación durante la fase previa a las elecciones. Los políticos profesionales en general no asumen responsabilidad por la administración, pero esperan retribución por su respaldo al gobierno vía contratos o puestos públicos. Como toda Iberoamérica, Colombia mantiene el absurdo régimen presidencial, aprendido de EE.UU., que concentra mucha responsabilidad y autoridad en una sola persona.

La Constitución de 1991 se elaboró en una Asamblea impulsada por una votación discutible, auspiciada por fuerzas oscuras cuyo propósito era la supresión de la extradición; con el paso del tiempo quedó en evidencia que es menos mala la perspectiva de cárcel en EE.UU. y la extradición se restauró. La influencia nefasta del narcotráfico en la sociedad y en las instituciones públicas del país ha sido evidente en las últimas cuatro décadas, con incidencia directa en la corrupción, el ejercicio de la ley del más fuerte, la estética individualista y la fractura del territorio. El narcotráfico introdujo desmesura hasta en la afición a los animales. Además, impulsó la catastrófica toma del Palacio de Justicia en 1985 y otros actos terroristas impensables. Encontró terreno fértil en Colombia, donde no hay ejercicio del monopolio del poder coercitivo del Estado ni siquiera en las ciudades, y mucho menos en territorios hostiles a la vida humana. Es preciso abordar el asunto a fondo. Esta columna propone contratar un equipo de académicos norteamericanos de centro derecha para que estudien el costo y el beneficio de la prohibición al consumo de cocaína en EE.UU., México, Centroamérica y Colombia en comparación con otras estrategias. El gobierno tiene la palabra.

LOS PROCESOS DE LA INSTITUCIONALIDAD PÚBLICA, EN GENERAL, NO CORRESPONDEN A UN DISEÑO APROPIADO

CONSEJOS PARA LÍDERES

MAURICIO RODRÍGUEZ
@liderazgomr

"Liderar es descubrir qué se debe hacer cuando uno no sabe qué hacer".

LEADERSHIP QUOTES INSTAGRAM