



La Eficiencia: Un valor cultural que necesitamos

Por: *Mauricio Diagama Durán**

Hace varios años, el famoso Kenneth Galbraith sostuvo que el subdesarrollo podía derivarse de una condición política o cultural propia de cada nación, que incidía negativamente en los otros planos de la sociedad, y que se reflejaba en la evolución económica general, a tal punto que una comunidad con infinidad de recursos podía ser pobre ("Subdesarrollo y conducta social").

De acuerdo con este asesor del Presidente Kennedy, las dificultades de desarrollo del continente africano estarían definidas primordialmente por elementos culturales y las de América Latina por características políticas, las que impedirían a su vez, el avance en los otros aspectos sociales; mientras que simultáneamente la gran fortaleza de los países asiáticos sería su gran base cultural.

El tiempo se encargó de confirmar lo dicho por Galbraith acerca de Asia, pero también se permitió corregirlo en cuanto a Latinoamérica.

La minoría culta de nuestros países, que constituía, según él, una base cultural sólida, no podía considerarse la estructura necesaria para adelantar el desarrollo, pues la cultura iba más allá de la existencia de un grupo de personas actualizadas o modernizadas.

En realidad, la cultura se refiere a formas de vivir, pensar, sentir y conocer aceptadas como válidas por esa sociedad, y eso supone que sus fundamentos son más de formación que de información, y de generalización que de élite.

Bajo esta perspectiva, el problema cultural de Latinoamérica tiene otros sentidos. Por un lado, la baja

cobertura educativa y las distancias culturales entre sectores, regiones y grupos sociales impiden la búsqueda de valores comunes, y por otro lado, el énfasis dado a la simple difusión de informaciones, ha creado, en el mejor de los casos, una casta de técnicos encargados de aprender modelos para aplicar y no esquemas para conocer.

Mientras que esto sucede, la cultura latinoamericana se desarrolla sobre la ausencia de un modelo cultural integrado, con escasa presencia positiva del Estado, y sobre todo basado en la supervivencia personal.

En consecuencia, en las actuales circunstancias mundiales, resulta imprescindible reconocer que algunos de nuestros verdaderos esquemas culturales, son inapropiados y que juegan un papel principal en la baja posición que ocupamos en la estructura global.

Para Colombia, el cuadro es alarmante.

La cultura de la violencia, con todas sus variantes y manifestaciones, relata claramente la ausencia de propósitos comunes en la mayoría de sus ciudadanos y denota un sentido puramente individualista y práctico de la vida en cada uno de los colombianos.

La idea de ganar individualmente, a como de lugar, haciendo dinero rápidamente y sin mayor esfuerzo, ha reproducido valores negativos, como el del irrespeto, tanto por la vida como por las normas, la naturaleza, etc. La deslealtad, el incumplimiento, la impuntualidad, la falta de honradez en la comunicación o la ausencia completa de honestidad, son verdades de vida en una parte importante del pueblo colombiano, y

* *Administrador Público - Docente Area Administrativa EAN*

desafortunadamente, muchas de esas normas de conducta provienen por vía de ejemplo de algunos líderes sociales o empresariales.

Por otro lado, las nociones positivas de capacidad de trabajo y creatividad, reconocidas como fortalezas del pueblo colombiano, fueron superadas hace rato, como fundamentos de un buen vivir, y en consecuencia la eficiencia nunca ha ocupado la posición que en otras sociedades resulta ser la clave de su éxito.

Es importante entonces, reconocer que la eficiencia es un valor social y que tanto este, como el modo de alcanzarlo, constituyen problemas culturales que debemos resolver, no sólo para manejar el Estado, sino también para modernizar nuestra sociedad y hacer competitivas a nuestras organizaciones y empresas.

Planteada esta inquietud en términos concretos, significa que la eficiencia es una actitud, una filosofía y una forma de vivir, ampliamente reconocida y valorada, que hace de una cultura que propone, conlleva, reproduce y consolida diariamente el objetivo del desarrollo, y que por lo tanto se traduce en formas propias pero válidas de vivir, analizar, percibir, y entender la realidad que cubre.

En mi opinión, aquí seguimos fallando. No hemos podido consolidar una cultura del desarrollo y mucho menos de la eficiencia, y ante los grandes problemas que nos plantea la integración mundial aún no tenemos una respuesta común.

No es, entonces, que la única y adecuada cultura del desarrollo nos haya sido esquiva, y que por lo tanto tengamos que aprender a vivir como lo hacen en los EEUU. Japón o Europa, tal como ha sido planteado durante años por políticos, empresarios o técnicos de las ciencias sociales, empeñados en enseñarnos normas de conducta más avanzadas que las nuestras.

Al contrario, sin rechazar los grandes avances producidos por la humanidad, también tenemos que aceptar y entender que nuestra cultura hace parte de esa gran variedad cultural, que Octavio Paz insinuó como lo más valioso del mundo.

En consecuencia, creo que tenemos que aprender a hacer parte de la humanidad, y que por lo tanto

debemos aprender de ella, pero también enseñarle lo que somos y lo que podemos ser.

Si de aprender se trata, miremos lo que para nadie es un secreto. Que existen varias naciones líderes o que vienen en tránsito acelerado de serlo, que conocen algunas verdades acerca de la sociedad y de cómo hacerla más eficiente para su propio beneficio.

Con todo y sus diferencias y limitaciones, nos han mostrado, que existe una guía de principios culturales que desarrollados en su conjunto, podrían permitir a una sociedad avanzar más rápidamente.

Entre otros tenemos los siguientes:

1. La cultura basada en el conocimiento y la creatividad, cuya forma más elevada es la cultura del conocimiento científico, supera a la cultura fundamentada en la técnica y la copia mecánica de modelos prestados.

El resultado en términos sociales, es el fortalecimiento de la cultura del autonocimiento, el reconocimiento y el orgullo; relacionados con su propia forma de ser.

La consecuencia inmediata en cada hombre, es la cultura de la verdad y la honestidad, o por lo menos el sentido de su búsqueda permanente.

2. El desarrollo técnico propio como producto derivado del avance en el conocimiento, el autonocimiento y el reconocimiento, es infinitamente más efectivo que el trasplantado de otras realidades.

3. La participación, el compromiso y el trabajo en equipo, refuerzan más el sentido de pertenencia, la búsqueda de verdades compartidas y las nociones del deber y los derechos, que los esfuerzos individuales o impuestos.

4. La búsqueda constante de la excelencia, la calidad, la perfección o como se le quiera decir al proceso de estar bien y buscar ser los mejores, ayuda a buscar unánimemente más formas para mejorar la vida que aquellos donde este principio no existe.

5. La educación a gran escala consolida más fuertemente el sentido de excelencia que aquellas

■ ***Por otro lado, las nociones positivas de capacidad de trabajo y creatividad, reconocidas como fortalezas del pueblo colombiano, fueron superadas hace rato, como fundamentos de un buen vivir, y en consecuencia la eficiencia nunca ha ocupado la posición que en otras sociedades resulta ser la clave de su éxito.***

sociedades donde ésta es débil y limitada.

6. La diversidad reconocida posibilita más la democracia y la participación que la sociedad cerrada.

7. La aplicación de todos y cada uno de estos principios sobre lo cotidiano, involucra al hombre más eficientemente con su familia, el colegio, las empresas, el Estado, etc.

Bajo estas características, el Estado o cualquier otra organización, se convierten en sociedades, que responden automáticamente al criterio de eficiencia social que se vive en el ambiente de esos países, y los líderes se constituyen en los orientadores que consolidan esos mismos principios.

Allí la técnica y la política se complementan pues casi todas las acciones, pasan primero por el tamiz de la reflexión que posibilita el conocimiento, la búsqueda de la verdad y la necesidad social.

En ese sentido, el conocimiento especialmente el científico, le subyace a toda acción.

Como vemos ninguna de estas características distingue a la nación colombiana y mucho menos a las empresas que en ella viven.

Nuestra cultura es bien diferente a lo que representa este esquema.

En primer lugar, nuestra cultura no está basada en la calidad, sino en la viveza y la astucia, y esto implica que aquel que tiene éxito así no sea el mejor o no tenga la verdad, resulte ser el dueño de la razón, por lo menos mientras logre ganar.

Ya que la verdad o la razón, son fenómenos no apoyados en la confrontación sino en el triunfo, entonces todo es aceptable o relativo y por lo tanto todo es negociable.

Como nuestra cultura no permite el análisis desapasionado, evitamos el estudio y buscamos la técnica que produzca resultados, así no sean los apropiados.

Como la educación tiene tan limitada cobertura en calidad y cantidad, y nuestras posibilidades de participar son escasas, la verdad de las cosas se resuelve en el plano metafísico, religioso y mágico.

El dogma de fe se impone, entonces, como perspectiva final del conocimiento y por ello la técnica prestada no es evaluada en su propio contexto. Esto explica el éxito de ciertos profesionales que a través de programas diseñados en el extranjero y con un lenguaje rebuscado, consiguen ocupar niveles importantes sin que ello represente beneficios para la sociedad.

Como nuestra educación parte de la copia y no de nuestra propia realidad, entonces se tiene una sobrevaloración de todo lo extranjero y una subvaloración de todo lo nacional, que hacen que cada día las distancias tecnológicas se agranden con respecto a otros países.

En este caso, la cultura de la ciencia no le dice prácticamente nada a los colombianos, pues cumple un papel muy pobre en nuestra vida social.

Los llamados científicos hacen parte de un mundo extraño y el colombiano los asocia con un lenguaje complicado, una apariencia física lejana, una profesión que da dinero y una vinculación a asociaciones que dan prestigio y posición social. Por otro lado, casi siempre su trabajo y esfuerzo se reducen a manipular instrumentos y metodologías ya desarrolladas en otros países, lo que los convierte en técnicos altamente adiestrados y por lo tanto fácilmente manipulables.

La situación de los científicos sociales es todavía más crítica. La sucesiva repetición y la copia sin evaluación hacen parte de los muchos empleados que trabajan tanto en las academias como en el sector productivo propiamente dicho, y así se olvida que los modelos o fórmulas aprendidas en los EEUU o Europa tienen como fundamento realidades sociales distintas a aquellas en que ellos intentan aplicarlas.

Esto explica el fracaso de los técnicos en el poder y la frase que corre en los EEUU, según la cual la ciencia no habla español.

Es que el problema del país no es la ausencia de técnicos, sino la incapacidad para difundir en la población la necesidad de conocer e investigar antes de actuar. Esta premisa fundamental del desarrollo científico y tecnológico no la hemos cumplido a cabalidad, y es la que nos ha dejado más de un amargo resultado.

■ **nuestra cultura no está basada en la calidad, sino en la viveza y la astucia, y esto implica que aquel que tiene éxito así no sea el mejor o no tenga la verdad, resulte ser el dueño de la razón, por lo menos mientras logre ganar.**

De esta manera, si decimos que el problema del Estado o en un sentido más amplio de todas nuestras organizaciones, consiste en la relación entre técnicos y políticos, estamos simplemente reproduciendo este esquema inadecuado de cultura. Seguiremos hablando del QUE HACER y del COMO HACER, y por lo tanto seguiremos cayendo infinitamente en la trampa de la acción que ensaya nuevas soluciones para el mismo problema que nos ha hecho fracasar por años, mientras los otros se benefician del tiempo y los recursos que les cedemos.

En cambio si planteamos la relación entre la realidad que nos descubre el conocimiento y las posibilidades que nos delata la política, estaremos abordando el QUE ES y el QUE PUEDE LLEGAR A SER.

La cultura basada en la creatividad y en la búsqueda del conocimiento, permiten entonces encontrar caminos de solución propios que integren eficientemente el QUE SE PUEDE LLEGAR A SER con el QUE HACER y el COMO HACERLO.

Nuevamente, si decimos que la eficiencia en la alta dirección del Estado o en cualquiera de nuestras organizaciones, está definida por la relación entre técnicos y políticos, en realidad estamos enmascarando el verdadero debate acerca de quienes deben orientarnos: los que dominan el saber o los que dominan el arte del poder.

Es claro que en Colombia, siguen ganando estos últimos. Y no sólo en el Estado, sino en todas las organizaciones y empresas, y a todos los niveles.

Pero, ¿y entonces qué debemos hacer?

De acuerdo con lo expuesto, un camino será continuar igual y esperar que un milagro nos cambie. Una salida sería aprovechar y reforzar lo mejor que tenemos de nuestra cultura, y una tercera vía, sería intentar modificar lo que hasta ahora nos ha animado.

Por increíble que parezca, esta es la discusión de fondo que sostiene en la actualidad, la comunidad científica internacional en cabeza de los profesores Porter y Ohmae, a propósito de las estrategias de globalización de las empresas multinacionales modernas.

Según Porter, una empresa multinacional con sede principal en los EEUU, debe proyectar toda su cultura sobre la subsección colombiana, para garantizar la armonía empresarial que permita la eficiencia. Como es lógico, esta estrategia implica adecuar la naturaleza cultural de los empleados colombianos y supone contar con unos líderes capaces de generar ese cambio.

Para Ohmae, esa misma empresa debe adaptarse a las condiciones de cultura imperantes en los empleados colombianos, pero debe señalar más guías de progreso comunes a todas las empresas. Esto significa reconocer la actual cultura colombiana e implica contar con unos líderes que analicen y sirvan de voceros a esa sociedad, mientras refuerzan lo conveniente y desestimulan lo negativo. La respuesta a este interrogante lo tenemos que dar todos, pero con base en nuestro propio reconocimiento como pueblo.

Con base en este enfrentamiento científico, podemos replantear el debate sobre la eficiencia, tanto del Estado como de nuestras organizaciones, definiéndola así:

¿Debemos alcanzar la eficiencia colombiana modificando nuestra cultura según los principios que le han dado éxito a otros países? ¿o es mejor descubrir los aspectos de nuestra cultura que nos permitan alcanzar la eficiencia?

El completo ideal a esta nueva definición del debate, se relacionaría con el tipo de líder requerido para orientar la búsqueda de la eficiencia.

¿Nuestros líderes deben ser los más auténticos voceros de la sociedad colombiana? ¿o más bien deben ser los líderes que propongan una nueva Colombia y que impulsen un cambio significativo en nuestra cultura?

Si se trata de cambiar para mejorar, es importante que en una primera etapa, nuestros líderes de todos los niveles cambien. Es absolutamente imprescindible que desaparezcan del Estado y de las empresas, los profesionales puros de la política y los técnicos altamente adiestrados, pero ajenos al medio que nos rodea.

En la actualidad, mientras por un lado desfilan los expertos en las trampas y maquinaciones de la obtención, conservación y reproducción del poder personal que da fortuna, en el otro extremo están los

■ **La cultura basada en la creatividad y en la búsqueda del conocimiento, permiten entonces encontrar caminos de solución propios que integren eficientemente el QUE SE PUEDE LLEGAR A SER con el QUE HACER y el COMO HACERLO.**

manipuladores puros y eximios de instrumentos, moldes, modelos y paquetes, que sin ningún criterio ético, moral, social o cultural, pretenden adecuar una realidad particular a sus esquemas.

Resulta evidente la necesidad de contar con mejores líderes. Se requiere que tengan más conciencia social, para que respondan por intereses más amplios que los simples personales que hoy defienden. Se requiere que proyecten firmes y claros esquemas morales y éticos a una sociedad que no tiene valores esenciales que defender. Se requiere que se apoyen en lo que somos y en lo que podemos ser. Se requiere que se apoyen en el conocimiento, el autoconocimiento y el reconocimiento de nuestra nacionalidad pero que hagan uso del conocimiento provocado por la humanidad.

Claro está que se requiere que todos y cada uno de los que cumplimos labores de dirección, entendamos que ya somos uno de esos líderes nuevos que requiere Colombia, pues como lo dijo Peter Ducker, la responsabilidad pública de un directivo de cualquier organización, será cada día más grande.

Finalmente, hay que decir que la aparición de líderes nuevos no significa necesariamente el ascenso de personas jóvenes. Pretender que un hombre joven es más valioso o con ideas más renovadoras que otro, por el simple hecho de tener menos edad, es olvidar que la experiencia y el conocimiento se nutren con los años y que muchos de los llamados viejos son más adelantados en ideas que los que vienen detrás.

El cambio que necesitamos por lo tanto, no es de generaciones, sino de mentalidad.

BIBLIOGRAFIA

1. Depto. Nal. de Planeación. "Subdesarrollo y Conducto Social". Bogotá 1982.

2. Revista Summa No. 40. Octubre 18/90 - Noviembre 17/90. Artículo: Porter Vs. Ohmae. La disputa por el futuro del mundo empresarial. Tomado de The Economist. Pág. 64.

3. Revista Summa No. 30. Diciembre 18/89 - Enero 17/90. Artículo: Los años noventa según Peter Ducker: un futuro que ya fue. Tomado de The Economist. Pág. 32.

- Revista Summa No., 33. Marzo 18/90 - Abril 17/90.

Artículo: Cómo va a cambiar el mundo. Tomado de Fortuna. Pág. 60.

4. Programa de televisión "Palabra Mayor". Audiovisuales. Agosto 1992.

5. Conclusiones derivadas del análisis de la extensa bibliografía que existe en Colombia sobre Japón, Corea, Alemania, EEUU., países bajos y México. También de la colaboración de los alumnos de proceso administrativo de la EAN.