

CURSO 1999 - 2000

b) Comunicaciones

Gestión, integración y globalización

Por el Académico Correspondiente por Madrid

Excmo. Sr. Dr. D. Ubaldo Nieto de Alba.

ÍNDICE

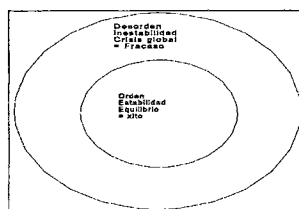
- I. EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN.**
- II. LA ERA DE LA COMPLEJIDAD.**
- III. EL PROTOCOLO DE LA COMPLEJIDAD.**
- IV. GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN.**
 - IV.1. Integración económica.**
 - IV.2. Integración institucional.**
- V. GESTIÓN DE LA GLOBALIZACIÓN.**
 - V.1. Gestión económica.**
 - V.2. Gestión estratégica.**
- VI. EL GESTOR GLOBAL.**

I. EVOLUCIÓN DE LA GESTIÓN

La evolución en el enfoque de los problemas relacionados con la administración y el control de los recursos económicos no es ajena a la evolución del proceso científico general. Así, en el pasado, este proceso estuvo marcado por el afán de diseccionar los problemas complejos en sus componentes más elementales, haciendo prevalecer los aspectos materiales sobre los intelectuales, el aspecto local sobre el global, el principio del orden y del equilibrio sobre el del desorden y el del desequilibrio, el principio causa-efecto sobre el principio holístico de la era de la complejidad, según el cual cada elemento depende del conjunto y, a su vez, éste influye en cada elemento. Esta distinta visión vino marcada por el cambio de la economía de la era industrial a la economía de la era de la información y, de ésta, a la economía de la era de la complejidad, en el enfoque de los problemas relacionados con la organización, la gestión y el control.

El éxito del modelo científico de la ciencia moderna no sólo se debió a su racionalidad, sino a que la nueva sociedad de la era industrial emergente proporcionó el entorno adecuado para la aplicación de los principios de orden, estabilidad, universalidad permanente y de pensamiento objetivamente de un sujeto fuerte con conocimiento de poder. El contexto cultural y de valores en el que actuaba el homo economicus de la teoría económica constituía un mundo homogéneo y simétrico. Bajo sus preferencias individuales subyacían valores exógenos al mercado (tradicción, creencias religiosas, etc.). En esta era, de progreso tecnológico de sustitución y lineal, los cambios eran predecibles, lo que iba a ocurrir se consideraba previamente determinado, de tal forma que el futuro era proyección del presente. Ello permitió la predicción, que hizo posible la planificación y el control, lo que dio lugar a organizaciones centralizadas y jerarquizadas, gestionadas burocráticamente, desmotivadas y con un control, prácticamente de carácter formal y residual, que asumía los valores descendentes y del silencio moral de la primera generación: diligencia, objetividad y eficiencia.

En la nueva era de la información, el progreso tecnológico ya no es lineal, sino de integración mediante redes de comunicación. Las organizaciones se descentralizan, con gestiones motivadas y participadas, en las que el control adquiere una dimensión más informal, asumiendo los valores de la segunda generación: la confianza, la participación y la responsabilidad. Es también la era de la incertidumbre, donde la predicción,



basada en la información, anticipa el futuro, existiendo todavía un tiempo de aprendizaje para planificar y controlar. Pero, todo ello sin romper el concierto de los actores económicos con el orden, la estabilidad y el equilibrio; actores que, asumiendo la incertidumbre, identifican estos valores con el éxito, de modo que, cuando la economía de un país o de una empresa se aleja de estos objetivos, todo el esfuerzo gestor va encaminado a atraer el sistema al espacio de la estabilidad y el equilibrio (primer círculo de la fig. 1). El fracaso se identifica con el desorden, el no-equilibrio y la inestabilidad (segundo círculo de la misma figura). Aunque existan pequeñas fluctuaciones que alejen el sistema del equilibrio con su entorno, siempre es posible una gestión económica capaz de frustrar estas inestabilidades y de hacer retornar el sistema a la senda del equilibrio, ya que, en su vecindad, la evolución del sistema todavía es susceptible de predicción y control (primer círculo de la figura 1).

Este modelo de gestión tecnocrática se caracteriza por seleccionar algunos aspectos del problema y transformarlos en elementos dominantes que se implementan mediante variables técnicas. En estos modelos predomina lo material, lo local, lo mecánico, el principio causa-efecto y la jerarquía; todo ello, respondiendo a la ética de la lógica reduccionista de “esto o eso”, la cual, además de propiciar la escisión entre la ética y la ciencia, es generadora de una eficacia sin legitimidad, ya que se trata de una dialéctica que no dialoga con las componentes del sistema ni con su entorno.

Del mismo modo que la era industrial propició el entorno adecuado para la emergencia del paradigma mecanicista que dio lugar a la síntesis neoclásica, posteriormente, las nuevas realidades y valores surgidos de la crisis de los años treinta propiciaron la aparición del paradigma de la incertidumbre, que llevó a Keynes a considerar la economía como un gas perfecto en el que las moléculas se mueven al azar y donde el equilibrio depende de la temperatura y la presión (en economía, variables exógenas como el tipo de interés, el gasto público o la presión fiscal). Pero la síntesis keynesiana todavía constituye una descripción situada en un mundo sin cabida para las inestabilidades y turbulencias que se presentan en la economía global.

Muchos de los denominados mecanismos democráticos, sociales y económicos fueron creados, desarrollados y conservados un tanto vinculados a este modelo, dando lugar a que la política y la economía aparecieran demasiado sujetas a actitudes tecnocráticas. La emergente teoría de la complejidad no avala la creencia en esa razón moderna, un poco soberbia, de saber cómo funciona un mundo globalizado, donde cualquier actuación, por microscópica que sea, puede producir el llamado “efecto mariposa”. Para cualquier observador neutral es obvio que los modelos, métodos y estrategias utilizados para gestionar los problemas de hoy en política, sociedad, economía y finanzas no resultan ya adecuados. Esta falta de ajuste con la realidad afecta también a nuestras creencias y valores, envolviendo por completo el paradigma de la ciencia moderna, basada en los principios de orden, estabilidad y equilibrio.

El fenómeno de la globalización es algo más que el globalismo que toma el aspecto financiero o el económico y lo transforma en elemento dominante, permitiendo esa gestión tecnocrática propia de un proceso unidimensional. La globalización es un proceso irreversible y complejo debido no sólo a la internacionalización de los mercados (financieros y económicos), a la información y al progreso tecnológico, sino, también, a las exigencias ecológicas y, especialmente, en materia de derechos socia-

les y de derechos humanos. Esto último hace que la soberanía nacional deje de estar en la más alta escala de valores. Nos encontramos ante un proceso multidimensional que tiene que contemplarse a través de una dialéctica de inclusión e integración de la diversidad. Se trata de un proceso dinámico que exige que se le contemple, como si se tratara de las dos caras de la misma moneda, en sentido ascendente y descendente, de centralización y descentralización, de integración y diversificación: Tendencias contradictorias, en las que la racionalidad tecnocrática tiene que dejar paso a una dialéctica de cooperación que, mediante el diálogo, busque la eficacia con legitimidad.

A medida que el espacio económico se globaliza, los espacios psicológico y político se atomizan; de aquí que, a mayor globalización, se haga necesaria una mayor descentralización. En lo global hay más complejidad, menos transparencia, más inestabilidad e inseguridad, las solidaridades se diluyen y el control social se distancia. Los que se han manifestado recientemente en Seattle reclamaban la defensa de los recursos naturales, la salud de los consumidores, la protección de los trabajadores y de los pequeños empresarios, es decir, la defensa de lo pequeño, de lo local, donde hay mayor transparencia, mayor estabilidad y seguridad, donde la solidaridad y el control social se perciben más próximos y, lo que es más importante, donde las relaciones personales, generadoras de lealtades y valores sociales, predominan sobre las transacciones despersonalizadas a través de internet, del correo electrónico, ...etc. Pero son precisas gestiones que den respuesta a estos retos de modo que a ese universalismo globalizante no se enfrente un particularismo elemental que sólo contempla lo local como un lugar puro y eterno. La descentralización, en la globalización, debe constituir un proceso de “relocalización” precedido de un proceso de “deslocalización”, pues solamente así se puede comprender lo global “in situ”, es decir, donde ese globalismo irreversible da un nuevo significado a todos los elementos locales: a una ecología que no sólo piense en términos naturales, a una economía (empleo, competencias, impuestos, etc.) que contemple cómo se puede producir, vender, pagar impuestos y vivir en países con distinta fiscalidad, seguridad social y libertades colectivas, y a una cultura que ya no permanece cerrada en sí misma, pues capta lo local como abierto hacia fuera mediante una comprensión de lo global “in situ”.

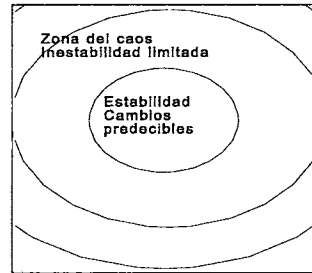
II. LA ERA DE LA COMPLEJIDAD

A la era de la información le está sucediendo la era de la complejidad. La información del entorno, realimentada cada vez más por actores de esa “red” que constituye la economía global, se torna variable endógena, generando fluctuaciones que, en lugar de regresar, se amplifican, invadiendo el sistema global y dando lugar a turbulencias que durante mucho tiempo se han venido identificando con crisis globales o sistémicas. El sistema ya no puede gobernarse con las estrategias propias de la economía del equilibrio. En efecto, observemos que en la organización inteligente la información del entorno todavía es un dato o variable exógena susceptible de anticipación que, con horizontes temporales de gestión, permite la planificación, el control y el aprendizaje para la adaptación. Así, pues, durante el tiempo necesario para el aprendizaje, no se plantean discrepancias entre el entorno y la organización que obliguen a nueva información e interpretación del entorno y a revisar la cultura organizativa; pero la situación cambia radicalmente cuando la información del entorno es una variable endógena que, al ser realimentada por las actuaciones y dar lugar a un efecto contaminante sobre las predicciones, no permite establecer horizontes temporales de gestión con el tiempo de aprendizaje necesario para la adaptación. Aunque las organizaciones innovadoras dan un paso más en el aprendizaje, mediante grupos de proyectos que actúan en tiempos cortos y con un predominio de las redes de coordinación horizontal, sin embargo, serán necesarios nuevos modelos de organización y de gestión basados en el aprendizaje complejo. El éxito, la creatividad y la innovación aparecen ahora relacionados con el orden y la estabilidad; pero, también, con el desorden, la inestabilidad, la tensión y los conflictos que acarrea la destrucción inherente a todo proceso de cambio innovador, lo que exige un cambio del modelo de gestión y control.

La era de la globalización y de la complejidad constituye el entorno adecuado para la emergencia de la nueva legalidad científica que integra los elementos del principio del pensamiento lineal (orden, estabilidad y equilibrio) con los del principio del pensamiento no-lineal o caótico (desorden, inestabilidad y no-equilibrio). Se trata ya de una ética de integración, de “ésto y eso”, donde el sistema dialoga con sus componentes y con su entorno, dando lugar a una eficacia con legitimidad.

La teoría del caos nos proporciona el modelo científico, una metodología para gestionar esta inestabilidad donde los desequilibrios constituyen procesos autoorga-

nizativos conducentes a un nuevo orden más complejo. Aunque no sea posible la predicción del futuro, ni siquiera en términos estadísticos, si consideramos la globalidad del sistema en su dinámica cualitativa, aparece un patrón, un modelo, llamado “modelo oculto”, que se caracteriza por ser de desorden ordenado, de irregularidad regular y de inestabilidad limitada. Es decir, se trata de una clase de orden complejo, ultra-



sensible y sutil, capaz de captar las nuevas realidades y valores que emergen de una economía global en la que las correlaciones, a diferencia de lo que ocurre en la economía del pensamiento lineal, son ya macroscópicas y no locales. Ello nos permite definir, en correspondencia con la creencia del llamado atractor caótico, una zona intermedia, tal como aparece en la figura 2.

Aquí, el futuro ya no se anticipa, sino que se crea, construyendo el nuevo orden que brota o emana del “caos”. La secuencia sería: “Orden-Caos-Nuevo Orden”. La repetición, la rutina, el centralismo, la jerarquía, el exceso de control formal, la desmotivación y el silencio moral de las organizaciones políticas, sociales y económicas burocráticas empujan a las organizaciones a la “zona de caos”, del cual va a brotar el “nuevo orden” que reclaman las nuevas realidades y valores emergentes.

El éxito, la creatividad y la innovación aparecen, ahora, relacionados con el orden y la estabilidad; pero, también, con el desorden, la inestabilidad, la tensión y los conflictos que acarrea la destrucción inherente a todo proceso de cambio innovador, lo que exige un cambio del modelo de gestión que dé entrada a la posibilidad, no sólo de amortiguar, sino también de amplificar el “feed-back”, la llamada realimentación positiva (más calor o frío en la habitación para eliminar cierta materia orgánica indeseable) que, en lugar de alejarnos, nos adentre claramente en la zona de inestabilidad limitada. Es decir, se trata de crear nosotros mismos el “caos” para gestionar mejor la emergencia del “nuevo orden”.

Esta nueva legalidad científica se basa en el diálogo permanente con la realidad observada que permite la simulación (nueva categoría epistemológica que pasa a ocupar el primer lugar con respecto a la teoría y la experiencia) basada en la tecnología de los ordenadores. Este nuevo diálogo científico enlaza ya con el diálogo social y político de los modelos de convivencia en los que la flexibilidad, la tolerancia y la creación humana no necesitan apoyarse en arquetipos: Ni en dioses, ni en diablos (Laplace

y Maxwell), ni en leyes eternas, ni en ese poder objetivante que pretende gobernar un proceso complejo mediante algunas variables dominantes. En un proceso complejo cualquier acción, por microscópica que parezca (exigencia ecológica, atentado contra los derechos humanos, etc.), puede propiciar el citado “efecto mariposa”, con fluctuaciones que se amplifican, invadiendo el sistema global y produciendo turbulencias que no se pueden gobernar con las estrategias tecnocráticas propias del pensamiento unidimensional.

III. EL PROTOCOLO DE LA COMPLEJIDAD

Al elevarnos en el nivel de complejidad, se produce un proceso de endogeneización de todas las variables cuantitativas y cualitativas, de tal forma que la evolución del sistema no es independiente del marco institucional, que pasa también a ser una variable endógena. Los principios del protocolo de la complejidad son: Globalidad, holístico y de creación de clima, todos ellos más próximos a lo orgánico que a lo mecánico; es decir:

1) Todas las variables –políticas, sociales, micro y macroeconómicas y el marco institucional– son endógenas.

2) El “todo” no es la simple suma de las partes: Así, en los procesos de integración y globalización surgen nuevos ámbitos y problemas que no permiten aplicar los métodos de gestión y control en lo local a lo global.

3) Aunque no sea posible la predicción del futuro, si consideramos la globalidad del sistema en su dinámica cualitativa, aparece, como anteriormente se indicó, un patrón o modelo llamado “modelo oculto” caracterizado por ser de desorden ordenado, de irregularidad regular y de inestabilidad limitada (caótico), pero capaz de captar las nuevas realidades y valores que emergen de una economía global en la que las correlaciones son macroscópicas y no locales. En un sistema económico complejo lo que tiene estabilidad es el equivalente al clima en meteorología, el llamado atractor “clima económico”, donde se contempla el sistema como un “todo” –lo que se llama “tener la casa en orden”--

El modelo oculto, en situaciones de cambio abierto, no permite el control basado en el plan y la supervisión, tal como se presenta en el aprendizaje continuo, donde la

evolución del sistema no contiene rupturas, divisiones o discontinuidades. Ante éstas es necesario practicar el aprendizaje complejo como forma de control. Se trata de un proceso de aprendizaje global (organización de una empresa, de una economía o de una sociedad) en situaciones de cambio externo o interno (fusiones, privatizaciones, transformaciones, cambios políticos o económicos, etc.), que requiere una nueva estrategia a aprender por la organización, que ha de pasar por un proceso de desaprendizaje durante la crisis y por un proceso de aprendizaje después de la crisis. Ello reclama un proceso político que identifique problemas, valores y reglas de juego y que consiga apoyos suficientes para la puesta en práctica de las opciones concretas en relación a los problemas identificados (eficacia con legitimidad). De aquí que muchos de los modelos de gestión de la economía de lo simple tengan que dejar paso a una gestión y control estratégicos, en los que se asuman los valores de la tercera generación, de la economía de la complejidad: creatividad, flexibilidad, aprendizaje e integración; valores ascendentes y descendentes, donde los principios morales del sistema, por un proceso de feed-back, alimentan las bases éticas y morales de toda la organización, y donde el futuro pase a ser creación. Para ello, se requiere una organización informal, amorfa, virtual o fractal, no jerárquica y autoorganizativa, en la que el aprendizaje en la oportunidad se hace en grupos (chanceteam) que practican un control estratégico a intervalos cortos. Se trata de un control que tiene relación con la creación de nuevas situaciones y que requiere cuestionar valores y culturas predominantes. Al mismo tiempo, hay que practicar el control ordinario, que debe modificarse para no obstaculizar el proceso de aprendizaje complejo y no frenar la velocidad del cambio.

4) A diferencia de la ética reduccionista de la economía de lo simple, la ética del protocolo de la complejidad se sitúa a un nivel superior de integración y creación. Cuando los valores son endógenos y emanan del propio sistema, constituyen, como se ha indicado, un logro colectivo, materia de debate y elección. Son valores ascendentes, del individuo a la sociedad, y descendentes, de la colectividad al individuo. En su fase ascendente se transforman en reglas de comportamiento colectivo que, después, en su fase descendente, cada individuo ha de integrar en sus esquemas preferenciales, de modo que, al maximizar sus valores individuales, su conducta ya no resulta ajena a valores colectivos como la solidaridad y la igualdad.

Estos valores compartidos son los que, transformados en reglas de juego, mediante un proceso de elección colectiva cooperativo, impiden que el sistema se deslice hacia la zona de inestabilidad explosiva (crisis sistémica). La gestión de la economía obliga

a centrar la atención en las reglas de juego que van a regir las relaciones económicas dentro de un marco global. Las reglas de juego son más importantes que las buenas políticas económicas de la gestión tecnocrática para mantener la estabilidad del sistema global. Es la llamada economía institucional que busca la eficacia con legitimidad.

Todos estamos de acuerdo en admitir que la interdependencia, tanto ética como económica, con restricciones morales que impidan respuestas estrictamente oportunistas a las alternativas de elección, es importante para el progreso económico, social y ético de la sociedad. Pero esta tesis que resulta tan evidente para aquellas personas no inmunizadas por las grandes teorías económicas, sin embargo, hace dar marcha atrás a la mayoría de los grandes maestros de esta ciencia. ¿Por qué?: Por el reduccionismo científico de llevar la solución de problemas complejos a la luz de la farola o al árbol de nuestra especialidad (economía, derecho, sociología, etc.), olvidando que la iluminación de la ciudad es entorno y el bosque es ecología. Ello exige considerar la llamada Economía institucional, que nos enseña a elaborar las mejores normas y reglas de juego y, al abordar las distintas alternativas de elección, persigue, además de eficacia, esa legitimidad basada en la mejora de los valores colectivos que evite incentivos perversos –como los denominados riesgos de estímulo a la negligencia (moral hazard)– y ahuyentar a los buscadores de rentas de la acción política global.

Por ejemplo, aplicando este análisis a normas sobre gestión y control de subvenciones en la Unión Europea (UE), no resulta difícil anticipar riesgos de estímulos a la negligencia (moral hazard) y al fraude y resultados que, además de favorecer a comisionistas, asesores económicos de cazasubvenciones, corruptelas burocráticas –y, por tanto, el tráfico de influencias, la información privilegiada y la corrupción–, inciden negativamente en la asignación eficaz de los recursos, ya que distorsionan las prioridades en la producción (se produce lo subvencionado y no lo que escasea) y benefician al productor, protegiéndole de la competencia del exterior; todo ello en perjuicio del consumidor y a costa del contribuyente comunitario.

Además de la experiencia que ya se tiene en otras áreas de riesgos “moral hazard” –sector financiero, sector exterior, sector público empresarial, ...–, es de destacar que hay riesgos de fraude potencialmente muy considerables en la llamada legislación “teórica”, con sus numerosos Reglamentos y Disposiciones en el marco de la denominada “Comitología” –Comités y organismos consultivos– y en el magma legisla-

tivo confuso, producto de un conglomerado de órganos intervinientes (informantes, asesores, dictaminadores y decisores), que hacen difícil encontrar responsables y que generan un ambiente favorable para los grupos de interés y lobbies.

IV. GESTIÓN DE LA INTEGRACIÓN

IV.1. INTEGRACIÓN ECONÓMICA

El proceso de integración en la (UE) se encuentra, a su vez, inmerso en un proceso más amplio de globalización, el cual está echando por tierra una premisa básica de la modernidad, la de vivir y actuar en espacios cerrados y recíprocamente delimitados por los Estados nacionales y sus sociedades. Ello hace aparecer nuevas relaciones de poder y nuevas estrategias de cooperación y de competitividad. El fenómeno de la globalización supone profundos cambios que están afectando a creencias, valores y principios científicos y que reclaman nuevos modelos, métodos y estrategias para gestionar la economía y las finanzas. Por eso, muchas de sus recetas tienen que dejar paso a una gestión estratégica en la que se asuman los valores que nos proporciona el protocolo de la complejidad: creatividad, flexibilidad, aprendizaje e integración; donde el futuro, que ya no es consecuencia del pasado, pase a ser creación.

Con la incorporación al atractor “clima económico” de la UE, nuestra economía es menos vulnerable a los efectos mariposa de la economía global; pero esta incorporación se debe utilizar no como refugio contra las consecuencias e influencias de la globalización, sino como contribución para lograr los requisitos de ajuste exigidos por la globalización. La política económica implícita en el Tratado de Maastricht no es keynesiana. El Banco Central Europeo (BCE) tiene que utilizar su instrumento de política monetaria teniendo como primera prioridad la de perseguir la estabilidad de precios. Los criterios sobre déficit y deuda pública (3% y 60% del PIB) restringen las perspectivas para un tipo de gestión keynesiana de la demanda. La política fiscal no puede utilizarse, en primera instancia, para servir al objetivo de la estabilidad; tendrá que centrarse en el objetivo de la asignación eficaz de recursos en la producción de bienes públicos y en la movilidad de factores para hacerla más competitiva a nivel global. El tipo de cambio ya no se puede utilizar como instrumento de ajuste dentro de la UE. En consecuencia, la gestión estratégica deberá ir encaminada a crear, en el ámbito local, el llamado “clima económico”: Moral colectiva, marco institucional, reglas de juego,

ahorro, productividad y tejido empresarial, lo que contribuirá a nuestra competitividad dentro de la UE y a las reestructuraciones exigidas por el proceso de globalización.

Quizá la lección que nos estén dejando las crisis de evolución hacia la integración y la globalización sea que, a nivel global, la gestión de la integración y la descentralización adquieren una dimensión histórica en la construcción de espacios de convergencia económica y en los procesos de integración en la globalidad, al permitir que economías locales con distinto grado de disciplina económica (tipo de interés, déficits, inflación, endeudamiento, etc.) logren acuerdos de integración capaces de cambiar el curso de la historia. Así, la “Gestión” y el “Control”, con mayúsculas, se incorporan a la nueva corriente del pensamiento complejo, donde el “futuro” se construye desde el propio futuro.

IV.2. INTEGRACIÓN INSTITUCIONAL

Con el objetivo de constituir un sistema institucional a nivel global macrorregional (conjunto de sistemas estatales), de representación fuera del ámbito propio de los Estados vinculados, se han venido creando Instituciones Europeas (Parlamento, Consejo, Comisión, Tribunales, etc.) sin superar la estrategia típicamente tecnocrática de proyectar las ya existentes en el ámbito local.

En el caso de la UE, nos encontramos con un entramado institucional que presenta una distribución atípica de poderes y en el que los principios legitimadores de cada Institución son diferentes. La legitimidad del Consejo es de carácter internacional, pues corresponde a la representación de los Estados miembros; la del Parlamento es de carácter democrático, por el método de elección y por su representación y, en el caso de la Comisión, es funcional, ya que su actividad se justifica en la salvaguardia del interés general de la Comunidad.

El Parlamento, como es sabido, tiene poderes legislativos reducidos; el Consejo tiene, a su vez, naturaleza de legislativo y ejecutivo, y la Comisión, propiamente el Ejecutivo comunitario, no responde plenamente ante el Parlamento; lo que se denomina “déficit democrático”. Ante la primera crisis de funcionamiento institucional, lejos de pedir informe al Tribunal de Cuentas Europeo, lo que se hizo fue nombrar una “Comisión de Sabios” que propició el cese de la Comisión por mecanismos que en nada fortalecen el marco institucional.

Al abordar el sistema institucional comunitario hay que tener en cuenta que se trata de un proceso (creativo) en el que las nuevas instituciones (Parlamento, Comisión, Tribunales, ...) que se van generando tienen un carácter más funcional que orgánico (no responden a una división de Poderes, tal como se entiende desde la perspectiva del Estado de Derecho). Ello ha hecho necesario que se articule el denominado “principio de equilibrio institucional”, en cuanto obligación negativa de abstenerse de llevar a cabo determinados comportamientos y necesidad de respetar las competencias y el carácter que cada Institución tiene atribuidos en los Tratados constitutivos; ésto es, que cada Institución ejerza sus competencias según los mismos y respete las que han sido asignadas al resto de las Instituciones comunitarias. La obligación negativa de abstenerse de realizar un determinado comportamiento es lo que en el principio de equilibrio, propio del ámbito local, denominamos “realimentación negativa”, donde los procesos evolutivos se describen en categorías más funcionales y mecanicistas que orgánicas y holísticas, es decir, en categorías de orden, de estabilidad y de equilibrio, donde la predicción del futuro se considera como proyección del pasado y el control del sistema persigue que éste no se aleje del equilibrio. Pero, en el protocolo de la complejidad todas las variables (políticas, sociales, económicas, etc.) son endógenas y el propio marco institucional constituye una variable endógena, como ya hemos indicado.

En los procesos evolutivos, el paso de un orden –local– a otro orden más complejo –global– tiene que producirse mediando un cierto desorden –ordenado–, una cierta inestabilidad –estable– y tensiones y conflictos propios de los procesos autoorganizativos que, alejados del equilibrio, empujan la evolución hacia ese nuevo orden global más complejo (metáfora del caos). Las tensiones se producen entre lo nuevo, que busca su nuevo espacio y sus nuevas competencias, y lo existente, que defiende su ámbito de actuación. Si se tiene en cuenta que la destrucción es inherente a todo proceso de creación innovadora, se requiere también realimentación positiva que, en lugar de alejarnos, nos adentre claramente en la zona de inestabilidad limitada (zona de caos), lo que exige operar simultáneamente con realimentación negativa (principio de equilibrio) y realimentación positiva (principio de cooperación).

Por todo ello, para solucionar los conflictos interinstitucionales, como en el caso de la UE, no resulta suficiente el principio de equilibrio institucional, sino que se hace necesaria la utilización conjunta del principio de autonomía de las Instituciones y del principio de cooperación entre las mismas, planteando, como un deber de carácter

positivo, la consecución de los objetivos previstos en el Tratado de construir el sistema institucional comunitario. Los procesos de cooperación suelen iniciarse en la denominada “zona gris”, en la que se manifiestan esas tensiones de lo nuevo por definir su marco competencial y de lo viejo por mantenerlo, configurándose, después, un ámbito de cooperación más específico. Posteriormente, puede institucionalizarse la cooperación en cuanto a ámbitos, objetivos e intensidad; siempre previos estudios y elaboración de criterios, normas y directivas asumidas por todos. En una última fase del proceso se trata de “comunitarizar” la cooperación, es decir, a nivel europeo, incorporar ésta a los denominados “pilares comunitarios” o Instituciones del sistema comunitario. Dicha “comunitarización” puede ser parcial, como ocurre en el Tratado de Amsterdam en lo relativo a asuntos de Justicia e Interior, restando otra parte al seno de la cooperación intergubernamental entre los Estados miembros, y puede, también, tener ciertas especialidades y excepciones.

La mencionada última fase está precedida, generalmente, de otra previa de creación de las correspondientes “pasarelas” entre los “pilares” de la Unión, donde se expresa la exigencia para comunitarizar la cooperación. Se suele advertir de los riesgos de desvirtuar o contaminar los pilares comunitarios en este proceso de comunitarización (por ejemplo, los contenidos en los Tratados en materia de competencias del Tribunal de Cuentas Europeo y de los quince Tribunales de Cuentas nacionales). La respuesta tecnocrática a este problema consiste en considerar que compensa el coste de este riesgo o pseudocomunitarización, cuando contribuye a profundizar en la integración europea; pero, para el protocolo de la complejidad (metáfora caótica) la respuesta es otra: No estamos ante un proceso reduccionista de profundización, sino de creación destructiva, en el que los “pilares” y el marco institucional no constituyen variables exógenas o datos, sino que forman parte de la propia dinámica global del proceso de integración y, por tanto, susceptibles de cambio.

V. GESTIÓN DE LA GLOBALIZACIÓN

V.1. GESTIÓN ECONÓMICA

El camino hacia la globalización ha consistido en integrar en los mercados financieros economías locales con distinto grado de flexibilidad (precios, salarios, ...) y disciplina económica (ahorro, gasto público, etc.). De esta manera, cuando un país establece un tipo de cambio fijo con una moneda o monedas ancla, se sitúa en un sistema de no equilibrio que permite anticipar un clima de inestabilidad, ya que, a corto plazo, su política económica de cambios estructurales no puede asegurar el necesario grado de flexibilidad. En esta situación, el deseable mantenimiento de tipos de cambio estables la sitúa, forzosamente, en una economía del no equilibrio sometida a correlaciones macroscópicas y, por tanto, expuesta al efecto mariposa. Por eso, cuando la actuación del F.M.I., basada en información exógena, preconizaba el compromiso global de flujos de capital sin límites y la estabilidad del tipo de cambio por encima de todo, obligando con ello a subir los tipos de interés a altos niveles, estaba aplicando recetas de la economía del orden, la estabilidad y el equilibrio a una economía global alejada del mismo. En este caso, el tipo de cambio ya no resulta controlado por el tipo de interés, cuyas elevaciones propician una realimentación positiva a la inestabilidad al incrementar la desconfianza de los mercados que, al procesar endógenamente gran cantidad de información económica y disponer de mayores volúmenes de divisas que los bancos centrales, presionan sobre el tipo de cambio, llevando la economía local a la frontera del caos, como escenario rentable de incertidumbre e inestabilidad (con incertidumbre previsible el mercado no es tan rentable y atractivo). Así, en gran medida, los factores desencadenantes de las crisis financieras aparecen situados fuera de los controles locales, nacionales o regionales.

En España encontramos, en el S.M.E., una buena experiencia en el control del tipo de cambio a través del tipo de interés. Llegar a la moneda única con políticas económicas descoordinadas y en un contexto de libre circulación de capitales, no susceptible de ser controlada, nos situó en una economía de no equilibrio, propensa al efecto mariposa provocado por el escenario de la integración europea. La variable tipo de cambio resultó imposible de controlar, dando lugar a las turbulencias que propiciaron la primera devaluación de septiembre de 1992. A partir de este momento, la política monetaria, al no controlar los efectos macroscópicos, se convierte en ciega, de modo que la masa de dinero sin fronteras se hizo cada vez más crítica, empujando

el sistema hacia la segunda devaluación de noviembre de ese mismo año. Pero la gestión tecnocrática siguió realimentando positivamente el sistema, dando lugar a una nueva devaluación en mayo de 1993, hasta que, en agosto, fue el propio sistema el que hizo crisis. Se trata de una experiencia negativa más en nuestro largo proceso liberalizador e integrador, con su consiguiente incidencia negativa en la actividad económica. La integración en la globalidad nos deja la experiencia de que la variable tipo de cambio nominal, dominada por fuerzas financieras, es candidata a caotizarse, sometida a vaivenes internos opuestos a las necesidades de estabilidad de la economía local y cuyos efectos se trasladan al sistema global. Por otra parte, la gestión tecnocrática propende a dotar a sus actuaciones, y a ciertas magnitudes, de una carga política desproporcionada a su significado económico, lo que, a menudo, contribuye a debilitar el proceso político y, con ello, los condicionamientos necesarios para llevar a cabo las reformas.

La globalización financiera es un proceso con ventajas e inconvenientes. Entre las primeras se encuentra el permitir que el ahorro y la inversión se asignen con mayor eficiencia y que los gestores diversifiquen sus riesgos y como inconveniente tiene que aquéllos se hacen vulnerables a los fallos locales (excesivo endeudamiento, falta de disciplina bancaria, etc.) y a los posibles errores de los inversores privados. En estos inconvenientes se ve el riesgo de inestabilidades sistémicas y, por tanto, la necesidad de establecer controles a los flujos de capital. Pero hay que admitir que hay una zona de inestabilidad limitada que, además de permitir la diversificación de las carteras, la liquidez y la calidad de los activos, también propicia las reformas estructurales (solvencia bancaria, información simétrica y regular, transparencia financiera, etc.) que llevan la evolución del sistema hacia otro menos frágil frente a la libertad de capitales. Este proceso de evolución creativa requiere una gestión estratégica de los cambios estructurales mediante el protocolo de la complejidad.

En este ámbito, merece consideración especial la gestión financiera, donde la "reflexibilidad" en los mercados financieros hace que el futuro que intentan prever los decisores dependa de sus propias decisiones. Este es uno de los aspectos más sugestivos de la llamada gestión del caos; teoría que, aunque no predice resultados, anticipa climas de inestabilidad que nos señalan los límites de la predicción, pues nos indica que, cuando la información se degrada rápidamente, los tiempos de predicción se reducen, incluso, a horas o minutos. Pues bien, si lo trasladamos al campo de la gestión financiera, la información que sirve de base para la predicción, al estar contaminada

por las decisiones de los actores, se convierte en variable endógena, de forma que es el propio gestor el que crea el futuro, a diferencia del gestor financiero convencional que intenta anticiparlo mediante una información exógena. Por otra parte, la actuación de las autoridades monetarias, fundamentada en la estrategia trinitaria de la economía del equilibrio (tipos de interés, tipos de cambio e inflación) y con información exógena desfasada, contribuye a esa inestabilidad y al alejamiento del equilibrio favorable al escenario que en la teoría del caos se llama "inestabilidad limitada". En el atractor caótico, el punto de equilibrio constituye un blanco móvil y la complejidad de las redes, que encierran rizados de alimentación no lineal, traza un esquema de indecisión que obliga al gestor convencional de la economía del equilibrio a dejar paso a un nuevo gestor que, situado en la zona de indecisión, exhiba un alto grado de flexibilidad y capacidad de aprendizaje.

No se trata, pues, de perturbaciones exógenas, como mantiene el pensamiento del equilibrio, sino de perturbaciones endógenas que emanan del propio sistema, tal como mantiene la teoría del caos. Así pues, para comprender los mercados financieros, es preciso recurrir al nuevo paradigma de la teoría del caos. El desplome del Long-Term Capital Management, gestionado desde la estrategia del equilibrio y de acuerdo con las teorías dominantes acerca de los mercados eficientes y las expectativas racionales, constituye un hecho más contundente que cualquier crítica a través de la teoría del caos.¹

V.2. GESTIÓN ESTRATÉGICA

La globalización requiere un gran debate sobre cuál debe ser la estrategia de gestión que consiga una evolución estable del proceso. Como ya hemos anticipado, la gestión tecnocrática tiende a proyectar sobre lo global los modelos de gestión a nivel local y a dotar a sus actuaciones, y a ciertas magnitudes, de una carga política desproporcionada a su significado económico, contribuyendo, a menudo, a debilitar el proceso político y, por ende, los condicionamientos para realizar las propias reformas. En España encontramos ejemplos significativos de esta gestión durante la transición: Así, los Pactos de la Moncloa, al no incorporar la flexibilidad en la contratación laboral, hacían necesario no dotar a la tasa de crecimiento monetario de una carga política

1. Ver Nieto de Alba, U.: "Historia del tiempo en economía (Predicción, caos y complejidad)", pág. 180 «Caos y mercados financieros».

tan fuerte, ni hacerla responsable de los efectos de esa rigidez estructural con los efectos sobre el cierre de empresas y el aumento del paro; si bien, al evolucionar globalmente de forma positiva el proceso de cambio político hacia el nuevo orden democrático, quedaron diluidas las incoherencias de una gestión tecnocrática que sólo asume éxitos.

El fracaso de la reciente Cumbre de Seattle, preparatoria de la Ronda del Milenio, radica en haber centrado en la Organización Mundial del Comercio (OMC) todos los aspectos multidimensionales del proceso de globalización, transformando el aspecto de la liberalización del comercio mundial (especialmente en materia de eliminación de barreras en los sectores agrícola y de servicios, así como la reducción de aranceles en la industria) en elemento dominante de un proceso complejo, donde la eficacia en la búsqueda de resultados prevaleció sobre la creatividad que exige todo proceso complejo. De aquí la opinión de la Secretaría de Comercio de los EE.UU. cuando manifestó que hay que tomarse un tiempo de consultas para encontrar una manera creativa y satisfactoria de acabar este trabajo.

El Comisario Europeo de Comercio dijo que frente a esas dos opciones, de sucumbir o destruir la globalización, hay una tercera vía que es la de la globalización controlada. Pero, ¿cómo controlar un proceso complejo como el de la globalización?. La ruta, desde el actual orden económico mundial a un nuevo orden económico más integrado y globalizado, pasa, forzosamente, por una etapa de desarreglos, tensiones e inestabilidades que, como toda situación de cambio abierto, nos enfrenta a un “modelo oculto” que obliga a contemplar el proceso político y el aprendizaje complejo como formas de control. El proceso político, basado en el análisis de los problemas (desajustes entre los países integrantes, entre los más desarrollados y los del tercer mundo, etc.), identifica principios y valores comunes a escala global que, respetando la diversidad, permitan llegar a acuerdos favorables para todos, así como conseguir apoyos políticos para elevar estos acuerdos a normas o reglas de juego que sean asumidos por todos (eficacia con legitimidad). El aprendizaje complejo debe ser global y capaz de anticipar y gestionar esas tensiones y conflictos que se presentan en la evolución del proceso y que van, desde la crisis y el desaprendizaje del orden actual, hasta el aprendizaje que requiere el nuevo orden global.

La experiencia negativa de Seattle es propia de una gestión tecnocrática que, al tener invertido el ciclo de decisión –primero se decide, después se informa y, en último lugar, se debate–, nunca hierra, poniendo el ojo donde previamente puso el tiro. La

racionalidad tecnocrática, al igual que las ideologías de orden con pretensión de globalidad, como el liberalismo o el socialismo, no parece que vayan a desaparecer; sin embargo, como sistemas capaces de enfrentarse, por sí solos, a los nuevos fenómenos como las nuevas tecnologías, la globalización o la sociedad planetaria, se encuentran en sus horas bajas.

Esa distinción, propia de la racionalidad tecnocrática, entre la teología marcada por el liderazgo de los EE.UU. y del G-7 y las míticas leyes de la economía del equilibrio, incumbencia de la fontanería del FMI y de las demás instituciones internacionales, parece hacer hecho crisis. Estas instituciones forman parte del problema y no son la solución. Se habla de una integración (FMI, BM y OMC) para una acción más coordinada globalmente. En la era de la economía global, los grandes liderazgos tocan a su fin; todos los países deben participar en el proceso de elaboración de las nuevas reglas de juego, asumiendo su propia responsabilidad. Solamente cuando cada país conozca la dinámica del “todo” y asuma el marco institucional y las reglas de juego, los principios del sistema se convertirán en base de la acción moral, es decir, en eficacia con legitimidad.

VI. EL GESTOR GLOBAL

El gestor global tiene que realizar un aprendizaje organizativo en un mundo sin fronteras. Al mismo tiempo, tiene que ser capaz de compatibilizar la organización global como red, diferenciada, fluida y dinámica, con las necesidades y sensibilidades locales. En el pasado, esta gestión aparecía descentralizada en cada país, por estimar un mayor conocimiento del entorno legal y cultural. Pero en la globalización, al predominar la capacidad de integrar simultáneamente las demandas de lo global con lo local, es decir, la forma de pensar global, el gestor global viene configurado por su estado mental.

Este nuevo gestor global va a emerger de programas formativos, en los que predomina el “aprender a aprender” y el saber convertirse en inmigrante del nuevo territorio multicultural de la complejidad. Todo ello, mediante un proceso formativo en el que el aprendizaje global se adquiere a través de la experiencia y de la acción. La globalización exige una cultura muy diferenciada que llegue a la diversidad humana y vaya más allá de meras generalidades. El proceso de formación global tiene que empe-

zar en edades tempranas, aptas para los nuevos territorios de inmigración. Para ello, las organizaciones tienen que dar oportunidades a nivel global y considerar que las personas más formadas asumen más fácilmente los cambios, que cada vez son más rápidos. Hay que tener en cuenta que, hasta la era mecánica, la clave de todo el sistema educativo estaba absolutamente dedicada al ayer; “la sabiduría está en los antiguos”, decía la Biblia. La inteligencia, como cualidad abstracta, se utilizaba para conocer, no para actuar. El eje de la enseñanza era transmitir saberes. La revolución industrial trastocó estos principios, al exigir conocimientos que el sistema antiguo no podía proporcionar y, así, el “saber” tuvo que dejar paso al “saber hacer”. Posteriormente, en la era de la información, la formación deja de preocuparse tanto por el presente para ocuparse del futuro. Además de comprender el pasado y el presente, es preciso anticipar el futuro. El “saber hacer” va a dejar paso al “aprender” o, más todavía, a “aprender a aprender”. En la era de la complejidad, el “aprender a aprender” aparece reforzado con el “aprender a querer aprender” y el “saber hacer” con el “saber convertirse en”.

La profesión de economista, desde hace unos años, se encuentra un tanto necesitada de rehabilitación. Las predicciones fallan, las crisis no responden a modelos conocidos y se viven momentos de turbulencias y caos; pero lo que en realidad sucede es que nos adentramos en un universo más vasto, complejo, fluido e incierto que el que dibuja el reduccionismo científico heredado de la modernidad. Ni las creencias, ni los valores, ni las realidades, ni la atmósfera científica, ni los paradigmas metodológicos responden ya a lo emergente. En macroeconomía no disponemos en la actualidad de una síntesis que pueda compararse a los trabajos realizados por los neoclásicos o por Keynes; hoy sólo nos quedan los teoremas económicos.

Por todo lo expuesto, corresponde al economista institucional, como gestor global, asumir la responsabilidad moral de contemplar el sistema económico, más que por sus resultados, por esas reglas de juego que impulsan los procesos de cambio, en su devenir histórico, hacia una mayor integración y aún mayor progreso social, económico y ético.