



NO HAY PROGRESO SIN VIRTUDES EN GOBERNANTES Y GOBERNADOS

EL PROGRESO SOCIAL NECESITA DE UN MAYOR NÚMERO DE PERSONAS DISPUESTAS A PONER SU GRANITO DE ARENA EN LA CONSTRUCCIÓN DE MEJORES INSTITUCIONES, EMPRESAS Y FAMILIAS QUE LAS QUE SE ENCONTRARON CUANDO ENTRARON A FORMAR PARTE DE ELLAS. UNA INSTITUCIÓN, UNA EMPRESA Y UNA FAMILIA MEJORA CUANDO ESTÁ MÁS INTEGRADA Y COHESIONADA; CUANDO LA CRECIENTE DIVERSIDAD NO DEGENERA EN CONFLICTOS IRRESOLUBLES SINO EN COMPLEMENTARIEDADES Y DINÁMICAS DE APRENDIZAJE POSITIVO; CUANDO OFRECE OPORTUNIDADES DE PROGRESO SOCIAL CON BASE EN LA MERITOCRACIA, Y CUANDO SE FOMENTAN LAS RELACIONES BASADAS EN LA CONFIANZA Y EL RESPETO MUTUO.

LUIS HUETE

Consultor de Alta Dirección, speaker, facilitador de comités de Dirección, miembro de directorios (boards), autor de doce libros de gestión —los más conocidos son *Servicios y Beneficios*, *Construye tu sueño*, *Administración de Servicios*, *Clienting*, *Liderar para el bien común* (2015) y *Líderes que hicieron historia* (2017)—, y profesor de Dirección de Producción, Tecnología y Operaciones de IESE Business School.



Todos estos elementos de mejora son fruto de decisiones y conductas libres que toman personas con nombre y apellido. Por lo tanto, la regeneración de las instituciones tiene su epicentro en la mejora de las decisiones y conductas de las personas que formamos parte de ellas. En consecuencia, una institución sana requiere personas con hábitos intelectuales, emocionales y conductuales sanos. La falta de virtud de los gobernantes y de los gobernados es casi siempre la causa del derrumbe de las instituciones; esta observación es una constante histórica. Las conductas son decisiones libres que se toman en función de diversos factores que dependen fundamentalmente de la calidad del interior de las personas. Sin embargo, junto a los elementos que configuran la calidad de pensamiento, corazón y voluntad de la gente, las conductas vienen también condicionadas, en mayor

o menor medida, por el contexto en el que se vive.

Por contexto entendemos las circunstancias de la sociedad, la cultura de las empresas y de las familias, el contenido de los trabajos, la inspiración que recibimos o no de los líderes, etc.

Hay contextos que sacan la peor versión de uno mismo y otros que actúan justo en la dirección contraria. Los contextos son "sistemas" de refuerzos que acaban influyendo en la inteligencia, corazón y voluntad, y por lo tanto en el perfil de las conductas de los individuos.

La calidad interior de las personas se hace sentir en la fuerza y predisposición para promover el bien común; ello tiene un impacto inmediato en las relaciones entre las personas y en la habilidad para que construyan realidades mejores y más equitativas.

Consecuentemente, la regeneración del

tejido social requiere actuar tanto en la mejora del contexto como en el desarrollo de buenos hábitos y virtudes en las personas.

En la sociedad hay una pugna épica entre la fuerza y el signo (bueno o malo) del contexto y del interior de las personas.

Un contexto disfuncional en personas con poco corazón, inteligencia o voluntad se retroalimenta de manera peligrosa degradando a la sociedad y al individuo. Un contexto sano y un número creciente de personas con calidad en su interior auguran una sociedad más sana, progresista y sostenible.

Esa pugna entre contextos y calidad de las personas es lo que decidirá la batalla entre la proporción de bien y mal que tendremos en la sociedad, en las empresas, en las familias y en la economía. Determinará el mundo y el país que heredarán nuestros hijos y nietos.

Nos interesa crear contextos y personas que fomenten la confianza y el respeto mutuo; necesitamos individuos que sean capaces de reparar las desintegraciones y desestructuraciones de nuestras ciudades, empresas y familias.

En este sentido, las nuevas tecnologías pueden provocar un cambio sustancial en el contexto en el que las personas tomamos decisiones. Estas tecnologías hacen que la huella digital que dejamos a lo largo de nuestra vida contenga una información más amplia y más pública acerca de quiénes somos y qué hacemos. Ello tiene algunos aspectos positivos y otros negativos. Destaquemos al menos uno de los primeros.

La huella digital podría añadir más luz sobre quiénes son de verdad las personas con las que nos cruzamos en la vida, y debería incentivar el ser un mejor individuo (o al menos tener mejores conductas) con fórmulas evolucionadas de ratings como los que hoy utilizamos en Airbnb, eBay o Uber. Ya sabemos que un mejor rating trae ventajas tangibles y se compensa el esfuerzo por hacer las cosas mejor.

Las conductas deshonestas requieren de un cierto grado de anonimato para que sean "rentables" a sus autores. El mal vive de la mentira. Ésta requiere de la

oscuridad y del ocultamiento. Por eso, la mayor transparencia sobre quiénes somos y cómo actuamos podría funcionar como un sistema de refuerzo de conductas generando más refuerzos positivos a las buenas conductas y viceversa.

Sería estupendo que la opción personal y libre de ser mejor persona estuviera además incentivada y estimulada por las reglas de juego con las que se rigen los contextos en los que vivimos.

Al insigne médico y humanista español Gregorio Marañón le gustaba recordar que en la vida acaba siendo más importante la bondad que la inteligencia. Lo interesante es hacer que ambas realidades se refuercen entre sí de manera positiva, y que más personas se propongan crear en su interior ese círculo virtuoso, simbiótico, entre voluntad, inteligencia y bondad. Para ello hemos de generar contextos y personas cuya influencia nos inspire a seguir pautas de conductas más inteligentes y más cercanas al bien común.

Este último se sirve mejorando la calidad de las relaciones entre los actores que habitan un ecosistema. Las relaciones han de estar presididas por el respeto a la diversidad y la capacidad de acercar los intereses legítimos de los individuos.

Fabriquemos más ideas y estímulos que hagan posible la ambición de crear una mejor sociedad. Afilemos nuestra capacidad de influencia en el contexto y, sobre todo, aprovechemos nuestra existencia para ser cada día mejores personas, para obtener de nuestro interior la mejor versión de nuestra cabeza, corazón y voluntad.

Si lo conseguimos, es muy probable que nos convirtamos en imanes de buenos negocios y familias, que generemos un entorno con valores y que tengamos la oportunidad de realizar nuestra travesía en la vida en buena compañía. ■

Por contexto entendemos las circunstancias de la sociedad, la cultura de las empresas y de las familias, el contenido de los trabajos, la inspiración que recibimos o no de los líderes, etc.

