

# *Los Nuevos Líderes: la Responsabilidad Social y su incidencia en la actuación de los profesionales del país.*

**Entrevista con David Fischman**

*Por Luis Felipe Chafloque Ramírez*

*"Lo que decimos no es importante. Es lo que hacemos lo que realmente cuenta y perciben nuestros subordinados. Hagamos lo que decimos y digamos lo que hacemos. Vivamos sobre la base de nuestros principios. Sólo así tendremos el poder para liderar". Amable y con una fe inquebrantable por el desarrollo del país, así resultó nuestro invitado en esta edición. Un ingeniero que cansado de vivir estresado por los avatares del sistema, decidió poner su vida al servicio de los demás, irradiando el secreto de una vida equilibrada y formando líderes que hagan de nuestra sociedad una en la cual todavía se pueda servir sin ser servido. A continuación nuestra entrevista con el Ing. David Fischman, Director de la Escuela de Empresa de la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) y XXX en el tema del liderazgo en el Perú.*

**¿Cómo el Ingeniero David Fischman decidió ingresar al estudio del tema de liderazgo?**

Era un empresario joven y muy exitoso, había fundado Cibertec, me iba bien en mi vida personal, en fin, todo era excelente. Pensaba que la felicidad era simplemente alcanzar, lo que mucha gente piensa, una buena posición económica, alcanzar un puesto en el trabajo, prestigio, status, pero la felicidad no es eso; no es una consecuencia de sumar factores. Hace once años atrás tuve un proceso de mejoramiento personal y comienzo a ser totalmente racional pues antes era un energúmeno, rompía carpetas, era muy poco emocional. Mi último libro se llama "El Secreto de las Siete Semillas", es una especie de autobiografía. Allí narro este proceso un poco más al detalle. Después de algunos años, tomando contacto con la espiritualidad, me di cuenta que mucha gente esta como yo y me nacieron las ganas de querer ayudar. Pero, "¿cómo puedo hacer para ayudar?", me pregunté. Entonces, formé el centro de Liderazgo de la Universidad hace siete años y comencé a trabajar todos los temas de liderazgo personal y liderazgo gerencial.

En el prólogo de "El Camino de Líder", cuando un hijo le pregunta a su padre "¿qué es lo que tengo que hacer para convertirme en un líder?" el padre le responde: "Ser consciente de tus actos". Que al momento de dañar a alguna persona pusiera un clavo en la cerca. Pero una vez conciente de sus actos, cada vez que ayudaba a los demás debía sacar uno. ¿El empresario peruano a su parecer se encuentra clavando en la cerca o desclavando de ella?

Diría que se encuentra en el momento en que está con los clavos en las manos, y se cuestiona el seguir clavando o no.

Hace tres años y medio que publico en el periódico, además, he publicado tres libros. Y no sólo yo, muchas personas publican sobre el tema, y hay una tendencia generalizada que empieza a llegar a las orejas de los empresarios y dueños de empresas, de que tratar bien a sus empleados es rentable. Nosotros estamos implementando un programa llamado "Las mejores empresas para trabajar en el Perú", consistente en un estudio donde las empresas participan y las mejores vein-

ticinco salen publicadas. La revista Fortune publica las cien mejores empresas y comprende también un estudio de aquellas empresas, de los EE.UU. y del Dow Jones 500, que hicieron el mejor portafolio de inversión. Luego de "seguirlas" durante cuatro años descubrieron que aquellas que se pueden considerar como las mejores para trabajar son dos veces más rentables. Este mensaje está llegando a los oídos de los empresarios, quienes cada vez están más conscientes y preocupados por este tema. En esta etapa se encuentra Latinoamérica en general. Por ello, que hemos puesto clavos lo hemos hecho, pero ahora pensamos dos veces antes de hacerlo.

**En nuestra realidad, el empresario peruano no toma muy en serio -o eso es lo que se percibe en la sociedad- el apoyo a sus trabajadores. Hablar por ejemplo del derecho de sindicalización, del pago de horas extra, de un seguro, es una utopía en nuestro régimen laboral. Ese pensamiento del liderazgo no tendría consecuencias prácticas en nuestra sociedad o al menos que sean visibles en ella...**

Estamos en el tema del Sistema Económico. Ampliando tu pregunta ¿No es el Sistema Económico en el que vivimos un Sistema codicioso donde los empresarios quieren buscar su propio beneficio y maximizar sus utilidades? ¿No es acaso mejor un Sistema Económico de aquellos que tuvimos antes, donde al empresario se le obligaba a hacer A o B o C? Yo creo que el Sistema Económico que tenemos es el mejor que podemos tener, y ojalá no se cambie, porque es el más libre. La esencia del ser humano debe ser la libertad, y el Sistema Liberal es libertad pura. Debemos trabajar en elevar la consciencia de los empresarios que les nazca la pasión por ayudar. También debemos elevar la conciencia de los consumidores, para que escojan los bienes de aquellas empresas que tienen la mejor consciencia gerencial. Entonces, en un sistema libre, que es el más eficiente, y el más emparentado con la naturaleza humana, debemos trabajar para elevar la consciencia de los empresarios para que les nazca ayudar, para que les nazca servir; además, debemos trabajar la consciencia de los consumidores. Y eso que te parece utópico ya está sucediendo en los EE.UU., un sistema libre, donde hay muchas empresas que están sumamente preocupadas por la Responsabilidad Social están siendo beneficiadas por consumidores que también les preocupa el tema. Prefieren comprar el jabón a tal empresa porque saben que están ayudando a niños inválidos, pobres, ancianos o a personas enfermas de cáncer. Eso es la libertad, el sistema tiene que ser libre. Todas estas tendencias de regular a través de un Congreso, a través de leyes y ponerle un montón de cercos a los empresarios, no funciona porque lo único que logra es que los empresarios se desmotiven, no inviertan, y haya menos trabajo y em-

pleo. El esfuerzo hay que darlo y elevar la consciencia, en un impulso de comunicación, de capacitación.

**El Estado o nuestros líderes políticos, deberían ser quienes tomen la batuta. Hacer una introspección para luego salir a liderar. Dar el cambio de tal manera que los empresarios nacionales e internacionales se vean empapados de estas ganas de mejorar el sistema, de mejorar la convivencia.**

No te puedo negar que uno de los grandes elementos que influencia la conducta del ser humano es la conducta de sus líderes. Y estoy de acuerdo contigo, en la medida que nuestros líderes den ese ejemplo de desprendimiento, de servicio; eso definitivamente va ayudar a que se genere esto en nuestra sociedad. Eso en líneas generales, en un plano abstracto.

**El abogado, profesional, socio de un estudio. Muchas veces, el abogado inmerso en este mundo de mercado busca unirse a otros igual de hábiles en la profesión y crean enormes estudios. ¿Es posible enmarcarlos como líderes, cuando se dirigen por ejemplo, a la defensa del grande y no del chico?**

El abogado es un agente más del sistema económico. Hay abogados que son empresarios, Jorge Muñoz, es un excelente ejemplo. Ha formado un estudio que es grande y eficiente, además tiene varias empresas. No me parece mal que se formen empresas legales y que den servicios legales como hacen en todo el mundo. Y eso es cierto que mientras más grande, mejor, porque captan las mejores cuentas. Ello no quita en absoluto el deseo que quieran ver crecer su empresa; eso no quita tampoco el deseo de querer trascender, el deseo de crear un entorno. Si yo fuese abogado, un empresario legal, obviamente me gustaría que mi empresa sea rentable, con un clima laboral de primera, donde mis abogados se realicen, se sientan orgullosos, estén contentos. No solamente tengamos excelentes cuentas, sino hagamos labor social, que ayudemos legalmente a entidades benéficas, como el caso del estudio de Jorge Muñoz.

Entonces, creo que una cosa no se contrapone con otra. El problema es cuando piensas en tu propio beneficio, si tú crees que eres el único involucrado en el mercado. Pero tienes empleados, proveedores, tienes a la comunidad, hay muchos de los que se llaman "involucrados". Obviamente algunos economistas están en desacuerdo conmigo, pues creo que la tendencia moderna está en servir a todos los involucrados: los empleados tiene que realizarse, tiene que crecer, estar contentos, la comunidad tiene que recibir parte de lo que entrega. Cuando sólo te preocupas de tu bolsillo, y tratar de maximizar las utilidades de forma egoísta, no

eres un buen ejemplo, porque la esencia del liderazgo es el servicio, es hacer la diferencia, tiene que ver con la esencia, con pasar sobre ti mismo. Yo escribo para eso, para que la gente se cuestione ¿qué es finalmente lo importante en la vida? ¿para qué estamos acá? ¿para hacer todo el dinero del mundo? ¿ponémoslo en el bolsillo? ¿finalmente, qué nos llevamos? ¿el dinero?. Nos llevamos el alma. Si lo único que nos llevamos es nuestra alma, ¿qué tenemos que hacer? Salvarla, y eso es lo que nos olvidamos. El sistema nos hace olvidar. Por eso digo que el sistema es el mejor que hay, pero hay que elevar la conciencia de quienes están inmersos en él.

**El Dr. Luis Felipe Cantuarias en una entrevista pasada distinguía la filantropía empresarial de lo que es la responsabilidad social. Filantropía empresarial puede graficarse como aquel empresario que aporta sumas de dinero y nada más, en cambio, responsabilidad social va más allá, existiendo una preocupación en el profesional por cómo su actividad repercute en el buen desenvolvimiento de la sociedad, ¿qué opinión le merece este comentario?**

Para mí no hay diferencia, es exactamente lo mismo. Cuando un empresario da dinero para una causa noble está preocupado por las sociedad; a menos que lo haga por un tema de ego personal. Por ejemplo, si un empresario está interesado en una causa como el Hogar de Cristo y da dinero, en ese momento se está preocupando por la sociedad. Un profesional, como parte de su labor, siempre estará pasando por encima de sí mismo cuando realice algo que afecte positivamente a las personas. Esa es la esencia que lo que ahora se llama la Responsabilidad Social. No sólo fijarse en si mismo, sino entender que eres parte de todo. Mientras que hayan personas que son extremadamente pobres o estén en serios problemas, no se puede ser feliz del todo. No hay que pensar solamente en nosotros. Y no es fácil porque es una lucha permanente. El sistema lleva a buscar tu beneficio, porque el sistema de Libre Mercado se basa en la codicia humana. Lleva a abarcar, a crecer en el mercado; por ello es un buen sistema. Pero no hay que caer en él con una conciencia baja de todo pacto; hay que elevarla.

**¿Hay alguna manera de tratar de elevar la conciencia de quienes se encuentran en un Sistema de Mercado?**

Ello es un poco abstracto, pero las leyes de la ética regulan el libre mercado. Pasar por encima de alguien no es ético. La toma de decisiones en base a valores te ayuda a vivir un libre mercado y de alguna forma regula la elevada de conciencia.

Yo soy un convencido que el sistema te lleva a buscar tu propio beneficio, pero si eres una persona que entiende cuál es el principal objetivo de la vida y que tienes una dimensión espiritual, lo compensas con la ayuda, con la responsabilidad social; encuentras el equilibrio. El problema es cuando no tienes esa dimensión espiritual. Por ello, hay que elevar la conciencia de las personas, hacer que tengas conciencia espiritual, que se pregunten ¿por qué están acá? ¿qué es lo importante en la vida? ¿qué están haciendo?. Obviamente soy consciente de lo que viven los empresarios pues soy uno de ellos, entonces no estoy hablando en teoría. La Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC) la fundamos bajo las líneas del libre mercado, con mucha competencia y mucha innovación. Siento por igual, entonces, el jale para un lado y para el otro. Escribí no hace mucho un artículo que se llamaba "El Círculo vicioso de la Sociedad", que tiene un poco la esencia de lo que te voy a decir ahora: ¿qué hace un ejecutivo normalmente? Sale de su cama en la mañana, está tranquilo, toma desayuno con sus hijos, sale de la casa ¿y qué escucha en la radio?. Puras noticias alarmantes, problemas en lo político o en lo económico. Llega a su oficina estresado, y en la oficina hay miles de problemas, desde clientes insatisfechos, empleados que se pelean, empleados que renuncian, surge la competencia, la competencia internacional que viene y se instala. Ahora hay una tendencia a que vengan estudios españoles; entonces, todos están preocupados por la competencia. Está estresadísimo en el trabajo. Luego, para irse a casa, vuelve al auto, prende la radio y se sigue estresando con más noticias alarmante. Llega a su casa y su hijo le pide que juegue con él pues en todo el día no lo ha visto. Se sienta a jugar con él los juegos de computadora y termina matando veinticinco mil personas. Estresado, pues tiene la adrenalina hasta la cabeza con ganas de matar a todo el mundo, termina. Luego acuesta a los chicos y no puede caminar por la tensión, va a ver televisión y ¿qué encuentra? descuartizados, violencia, matanzas, comerciales antivales. Ésa, es la Sociedad donde vivimos. Por otro lado, queremos un país mejor, más civilizado, con paz.

El sistema donde estamos inmersos lleva al miedo, al estrés, a la angustia, pero a la vez queremos paz. Pero ¿Los marineros se forman en aguas calmas o en aguas bravas?. En aguas bravas. Todos los ejecutivos y los abogados incluso, tenemos un reto: sobrevivir en un sistema donde nos introducen el miedo, el estrés y el egoísmo. Nos han puesto ese escenario y tenemos que vivir en él, demostrando que lo podemos hacer sin caer en lo negro.

**Una característica del Ing. David Fischman es la de representar las situaciones...**

Lo que ocurre es que hay muchas personas que creen que la mejor forma de enseñar es soltar una oratoria de dos horas llenas de números, cifras, datos, hechos. Creen que eso es serio, es académico, y lo académico es que la gente aprenda con sus dos hemisferios. No sólo con el izquierdo donde se perciben los números, datos, cifras; sino también con el derecho, pues es visual. Si combinas los dos hemisferios logras mucha mejor atención de las personas. Eso es lo que logra un poco las historias que yo transmito.

**Han sido más de diez años en los que nuestra Sociedad ha recibido un fuerte impacto, de tal forma que el ciudadano ha quedado curtido con los sinsabores del pasado y del presente. El nuevo individuo que transita por la calles, es víctima de la ineptitud de nuestros líderes. Sólo mencionar el estereotipo del peruano sin valores: un chofer de combi. Avezado, sin principios, que acelera el automóvil sin darse cuenta que transporta seres humanos. ¿Qué líder necesita nuestra sociedad para poder cambiar su escala de valores?**

El tema de los valores es un problema muy complejo donde no hay una sola causa. Líderes como Gandhi hay uno en un millón; deben surgir líderes que verdaderamente tengan una vocación de servicio, una preocupación por la entrega, y no por el beneficio personal. Actualmente no sólo está la televisión, que influye negativamente. Un chico en promedio ve cinco horas de televisión al día ¿y qué ve? programas terribles, comerciales que lo llenan de antivalores. Por otro lado, se da en las casas, en los hogares más humildes. Y eso debe de arreglarse. Hay que capacitar a los padres, hay que trabajar con ellos. Puedes trabajar con los niños en el colegio pero también puedes hacerlo con los padres. Claro, hay un problema de necesidades, y es mucho más difícil ser ético cuando tienes que subsistir. Para vivir en base a valores se necesita cierto coraje, carácter, es difícil conseguir esto; por ello, el tema es muy complejo. Hay otro problema que tiene el Perú: que hay muchas conductas que son aceptadas socialmente, por ejemplo, el manejar mal. Todos manejamos mal, hasta el más ético se sienta en un auto y es un animal, porque está en un entorno donde todo el mundo es así, y él se convierte también. Hay muchas otras conductas, como que en muchas industrias se pagan coimas. Existe gente que no piensa, solamente paga y no se da cuenta que está haciendo mal. Así, en el Perú hay muchas conductas porque "todo el mundo lo hace". Mis libros, por ejemplo, son adquiridos muchas veces por la gente de forma indebida, compra "piratería" por todos lados y lo ve de lo más normal. De diez conferencias que doy, en ocho se me acerca una persona con un libro "pirata" y dice: "Sr. Fischman por favor firme mi libro", y respondo: "Pero

como lo voy a hacer si es pirata", ante lo cual contesta: "pero no sea malito...". No obstante, no se entiende que es una inmoralidad la que se está haciendo, están atentando contra los derechos de autor.

El problema es bien complejo. Requiere que el Estado se ponga las pilas, que los peruanos cambiemos, y el problema más grande está en las personas de menores recursos.

**Entonces, ¿qué medios, qué instrumentos pueden ser utilizados para llegar a esa población que son la mayoría? Los medios masivos como la televisión, o algunos diarios...**

Mira, habría que cambiar la televisión, habría que regularla aún más, porque allí no hay libertad, hay libertinaje. Necesitamos un "shock". No podemos seguir con la televisión como está. La televisión es un problema, el ejemplo de los líderes es otro problema. Han quitado el curso de Educación Cívica en los colegios estatales. ¿Dónde enseñan valores? Hay que enseñar valores en los colegios, hay que capacitar a los padres, hay que hacer un esfuerzo, una cruzada masiva. Empezar como Backus y Profuturo que han invertido en esto. Hay que invertir cien veces más, es rentable, pero se necesita un líder que esté al frente.

**Pero que shock necesitamos para despertar, pues venimos de varias crisis de gobierno, en la economía, en la política, en los valores en estos últimos años, ¿qué más necesitamos?**

Necesitamos unos gobernantes que den un ejemplo extraordinario de moralidad, necesitamos gobernantes que realmente se preocupen por el tema de los valores. Necesitamos obviamente mejora económica. Si alguien no tiene que comer, es lógico que su mente ponga la supervivencia por encima de todo. Tenemos que trabajar, prosperar, no puede haber pobreza extrema en nuestro país, tenemos que dar empleo, eso va a ayudar a que sea un clima donde se fomente más los valores; pero no es suficiente, el tema es más complejo.

**Hay varias escuelas de negocios o empresa que han incidido en la preparación de estos líderes que busca nuestra sociedad para su desarrollo, pero ¿dónde se encuentran?, ¿están afuera, en el exterior?, ¿están aquí y no hacen muchas presencia?, ¿qué es lo que sucede?**

Lo que sucede es que durante muchos años se ha dado muy poca importancia a las escuelas de negocio. Somos nosotros quienes entramos al mercado e incidido con un mensaje. Tanto en pre-grado y en post grado trabajamos el tema de formación personal y todo el tema

de liderazgo. Y las demás escuelas recién se están dando cuenta de la importancia de este tema y están empezando a ingresar en él. Yo creo que va a mejorar la promoción. La competencia, el libre mercado ha hecho que mejore eso.

**Entonces, en su opinión, puede haber un cambio a largo plazo, de aquí a cinco años. Es decir, el estudiante de post grado peruano, que quiere seguir una maestría en Administración de negocios, sienta que realmente el Perú es un lugar aprovechable tanto económicamente como en valores.**

Creo que hay una tendencia hacia un cambio, es lenta pero existe. Te puedo decir, que no sólo en el Perú sino en el mundo. Te vas a un "bookstore" en los EE.UU., y ves que de los best-sellers cincuenta por ciento son de mejora personal. Hay una tendencia del mundo hacia regresar a las raíces del ser humano, hacia la espiritualidad. Yo estoy convencido de eso

**Para un estudiante de pre-grado, ¿cuál podría ser el incentivo que le permita entrar al tema de la responsabilidad social, a la búsqueda de principios y valores? ¿qué es lo que debería hacerse para que este futuro profesional ingrese más al tema?**

El problema es que el estudiante de pre-grado, está empapado del sistema, sobre todo con los símbolos que transmiten este tipo de cultura: la televisión, el cine. Hay una cultura de jóvenes buscando la satisfacción inmediata, con muchos antivalores. Hay que sacarlos un poco de las profundidades y elevarlos a tomar conciencia de qué están haciendo en la vida, porqué están acá. He dictado cursos con chicos de pre-grado varias veces. Les he enseñado Liderazgo y justamente están muy entregados a pasarla bien, discotecas, chicas o chicos, tragos; es normal a esta edad. Pero una cosa que funcionó muy bien como parte del curso, fue que mis alumnos buscaran ayudar a una entidad social, pasar por encima de sí mismo e ir a ayudar. El setenta y cinco por ciento jamás en su vida lo había hecho, no habían hecho jamás algo por otra persona. Así, fueron a cuidar niños con Sida, ancianos; cada uno tuvo que buscar y hacer un informe, todo un trabajo en el ciclo. Sé que por lo menos de sesenta o setenta chicos que tenía en mi clase logré impactar a diez o doce, que los hice mucho más concientes de lo importante en la vida. Por ello, creo que el tema de servicio es vital, es el que te transforma como persona. Esa es una línea de ese tema, el tomar conciencia de no dejarte simplemente atornillar al sistema, buscando tu propio beneficio, sino entender que también acá hay que ayudar. **D&S**