

# La ética de la recuperación

Michel Camdessus, presidente honorario del Banco de Francia, miembro del IAB y ex director general del Fondo Monetario Internacional, participó en una sesión sobre la crisis financiera, con otros miembros del International Advisory Board (IAB). La *Revista de Antiguos Alumnos del IESE* reproduce aquí sus aportaciones.

Como ex miembro de un banco central, empiezo a preguntarme si estas entidades están haciendo suficiente. Coincido con el resto de ponentes en la necesidad de una coordinación fiscal y el hecho de que, aun sin coordinación, no lo estamos haciendo tan mal. También estoy de acuerdo en que los gobiernos no han hecho muchos progresos para la reestructuración de unos bancos que, en su día, decidieron nacionalizar sin saber qué harían con ellos más tarde.

El problema reside en que esa reestructuración necesita la colaboración de las dos partes implicadas, pero los gobiernos ansían terminar lo antes posible y los banqueros quieren seguir una estrategia diferente. Hoy en día, éste es el factor crítico. Sin embargo, seamos o no capaces de marcar la diferencia en este campo, tenemos razones para ser optimistas.

No obstante, si retrasamos demasiado la reestructuración, nos enfrentaremos a un problema muy grave. Debemos recordar que todos los elementos (de los planes de rescate) están relacionados entre sí de forma sistémica: si falta uno de ellos, los otros estarán en peligro o resultarán menos efectivos.

Dicho esto, intentaré profundizar en las causas que se encuentran tras esta tremenda catástrofe económica y financiera. ¿Qué permitió que se diera esta situación absurda y qué debería hacerse para evitarla en el futuro? Creo que detrás de esta crisis hay tres grandes deficiencias o fallos interrelacionados.

La primera deficiencia es la regulación. Pensábamos que los mercados resolverían todos nuestros problemas financieros, que bastaría con la autorregulación. Y nos equivocamos. Esta situación ha sido enmendada y el G20 está desempeñando un gran trabajo en este sentido. Toyoo Gyohten (presidente del **Institute for International Monetary Affairs** de Tokio, asesor del **Banco de Tokio-Mitsubishi** y miembro del IAB) y yo mismo hemos participado en la cooperación del G5, G6, G7 y G8 durante más de veinte años. Y, a mi parecer, ninguna de las cimas organizadas durante los últimos treinta años se

preparó de forma tan seria y exhaustiva como esta última. La cumbre del G20 abrió debates sobre temas que antes habían sido tabú, como los *hedge funds*, los paraísos fiscales y las entidades reguladoras.

La segunda es la arquitectura internacional. Hace seis meses, parecía que todavía estábamos en 1945: las instituciones encargadas de controlar el ámbito monetario y financiero sólo estaban centradas en los desarrollos monetarios y no tenían derecho alguno a hablar con autoridad a los financieros. Incluso, hoy en día, su mandato, misión e instrumentos de acción apenas han cambiado.

La parte del problema relacionada con los recursos ha sido tratada con rotundidad. Sin embargo, no se ha hecho nada respecto al mandato de las instituciones (gobiernos) y eso, por supuesto, será difícil. Formo parte de un grupo de trabajo que está haciendo sugerencias bastante novedosas en este sentido, pero vemos que los avances en este campo son aún muy tímidos.

Y la tercera deficiencia y, en mi opinión, la más importante, es el aspecto ético del problema, lo que me hace dudar de que realmente podamos lograr un nuevo arranque convincente en breve. Detrás de una crisis se esconden problemas en el campo de la regulación y de las instituciones, pero el mayor problema es ético.

Es como si hubiéramos olvidado las viejas lecciones que nos enseñaban que la economía de mercado es, con toda probabilidad, la mejor herramienta, y que los beneficios pueden ser una forma de optimizar la economía, suponiendo que seamos capaces y nos comprometamos a moderar nuestra propia codicia y a buscar el interés común de la sociedad.

Durante los últimos treinta años hemos menospreciado el peso que la tradicional teoría liberal daba a la ética. Quizás pensábamos que funcionaría, ya que los banqueros que nos han llevado a esta situación aseguraban que esto no era lo que necesitábamos, que las normas éticas sólo existen para reducir la eficiencia del mercado y apostaban por olvidarlas. Ésta es la actitud que nos ha llevado a la actual catástrofe.

En mi opinión, si no tratamos estas tres deficiencias sistémicas interrelacionadas tanto en los organismos morales, institucionales como reguladores, nos encontraremos con un final tem-



**Michel Camdessus**  
Presidente honorario del Banco de Francia y miembro del IAB del IESE



Es como si hubiéramos olvidado las viejas lecciones que nos enseñaban que la economía de mercado es, con toda probabilidad, la mejor herramienta.

poral de la crisis que será bastante cuestionable. La próxima recesión podría estar a la vuelta de la esquina si no se llevan a cabo cambios profundos en los tres ámbitos mencionados, y especialmente en el ético. Éste es un buen tema de debate para las escuelas de dirección: ¿qué ética empresarial estáis inculcando a la próxima generación de líderes?

### **Limpieza de activos tóxicos**

Debería existir una condición previa esencial para que se solucione el tema de los activos tóxicos y para que las personas crean que de verdad se está haciendo algo al respecto: Es importante que todos los bancos se involucren y abandonen la actitud actual de negación. Debemos conseguir, lo antes posible, una evaluación clara de su situación y las autoridades reguladoras tienen que ponerlos bajo una gran presión. Éstas son las bases para recuperar la confianza.

Después de eso, obviamente, se tendrán que adoptar las medidas adecuadas. Reconocer las pérdidas significa reducir el capital de los bancos y, después, introducir los demás elementos. Existen diferentes enfoques para seguir esta estrategia, pero desestimaría, por ejemplo, lo que se basa en la nacionalización del "banco malo", porque ya lo experimenté en Francia.

Aunque sea temporalmente, la solución de nacionalizar puede funcionar en algunos casos, dependiendo de la cultura del país. No obstante, se tendría que establecer el alcance temporal de esta propuesta. Los gobiernos deben actuar con decisión y rapidez una vez tomada la decisión de nacionalizar y han de implementar medidas acordes con las necesidades del país.

### **Las necesidades de capital**

Al mismo tiempo que trabajamos con rapidez para conseguir la recuperación, toma forma un nuevo conflicto: cómo conseguir el nivel adecuado de necesidades de capital y el bajo coste del dinero. Es una cuestión complicada, pero se está trabajando mucho para corregir algunos aspectos relacionados con las necesidades de capital, como la cualidad procíclica de las normas.

Por otra parte, hay que reconocer que el origen inicial de esta crisis es todavía un misterio. La verdad es que a mis amigos y ex compañeros de trabajo, supervisores y reguladores, les han

ganado la partida durante mucho tiempo. Es increíble que permitieran que tantas operaciones escaparan a su control durante procesos de desintermediación y similares. Es algo que, personalmente, todavía no he aceptado, y debe hacerse algo al respecto de forma inmediata.

### **Educar en ética empresarial**

Necesitamos educar a las personas inculcándoles la ética, más que prescribirla con regulaciones. Y los clientes son los que deben reaccionar frente a esta actitud, ellos tienen en sus manos la posibilidad de pedir a las compañías que hagan algo al respecto o llevarse su dinero a otra parte, si no responden.

Durante los últimos treinta años hemos vivido un conflicto increíble entre dos culturas. Por una parte, la Responsabilidad Social Corporativa (RSC) ha causado un enorme impacto en la comunidad académica, escuelas de negocios y directivos. Esto ha provocado que muchas empresas se lo tomen en serio. Al mismo tiempo, vimos el predominio de otra moral: la cultura de la codicia, de la inmediatez y la persecución de mayores beneficios a cualquier precio. Las dos posturas eran totalmente irreconciliables. Esta segunda cultura ha destruido el sistema y ahora hay que reconstruirlo desde cero. La confianza de la sociedad no se recuperará sólo gracias a la mejora de las perspectivas económicas, sino que es necesario implementar cambios más profundos.

En este sentido, quizá deberíamos revisar el significado de la RSC. Tengo la impresión de que, al menos en Francia, ésta se reduce, cada vez más, a un bonito párrafo en el informe anual de la compañía que habla sobre la financiación de dos escuelas en Zimbabue, por ejemplo, y se acompaña con fotos de mujeres desfavorecidas sentadas cuidadosamente delante de un ordenador.

Esto es desvirtuar el concepto de RSC, y considero que debemos replanteárnoslo desde cero e inculcar esta cultura en las generaciones más jóvenes. Sólo se recuperará la confianza en las compañías cuando éstas demuestren que están trabajando para conseguir algo más que la maximización de los beneficios trimestrales. Entonces, será cuando se podrá recuperar la salud de la economía mundial. ■