



ALEJANDRO LLANO CIFUENTES, CATEDRÁTICO DE METAFÍSICA Y PRESIDENTE DEL INSTITUTO DE ANTROPOLOGÍA Y ÉTICA DE LA UNIVERSIDAD DE NAVARRA, INTERVINO CON LA PONENCIA "LAS RESPONSABILIDADES DE EMPRESARIOS Y DIRECTIVOS"

## "Quien debe ser líder es la empresa, no la persona"

**Mamen Gómez**  
Redacción revista San Telmo

Antonio Hidalgo, Secretario General del Instituto Internacional San Telmo, fue el encargado de presentar al Profesor Alejandro Llano Cifuentes, que intervino con la ponencia "Las responsabilidades de empresarios y directivos".

De este Catedrático de la Universidad de Navarra, Antonio Hidalgo destacó que "a la vez que es un profundo pensador y un gran Metafísico, en 1976 obtuvo la Cátedra de Metafísica de la Universidad Autónoma de Madrid, es un hombre de acción y de Gobierno. Desde 1991 hasta 1996 fue Rector de la Universidad de Navarra, por lo que ha tenido que tomar decisiones que son del día a día de cualquier empresario o directivo". Responsabilidad, ética y espíritu de equipo.

Ante un auditorio repleto, en el que no faltaron risas, aplausos y toques de complicidad con los asistentes, Llano hizo un llamamiento a la búsqueda, por parte de los empresarios, de la responsabilidad. De este modo, afirmó que "la responsabilidad no es un factor añadido a la libertad empresarial, sino que va unido a ella" Por consiguiente "una consideración ética de las organizaciones sólo puede ser admitida si se acepta que la libertad es el dato

radical", porque "la ética no es un conjunto de reglas, surgidas de no se sabe donde, que vinieran a aguanos la fiesta con su cortejo de obligaciones y constricciones. La ética es la lógica interna de las acciones libres".

Por otra parte, aconsejó que todos fueran leales a la verdad. Para Llano, el orden primordial de la empresa, y condición necesaria para el cumplimiento de su responsabilidad social, es su limpieza ética interna. De este modo, apostilló "el respeto a la verdad es la primera responsabilidad social de una organización porque, a fuerza de mentir, se corrompen todas las estructuras sociales. Si se miente hacia el exterior, se acaba mintiendo también hacia dentro. Si uno engaña a los extraños, será engañado con toda seguridad por los propios". En esta línea afirmó que la confianza es el mejor clima para conseguir un ambiente de trabajo estimulante y creativo. Por el contrario, matizó, "la confianza no se puede pedir ni mucho menos exigir: la confianza se inspira".

"El liderazgo no es el líder, sino aquel sistema de organización con el que todos los miembros de la institución actúan mejor que en cualquier otra". De esta forma, este Profesor de la Universidad



de Navarra hacía una crítica al individualismo exagerado, a lo que añadió que "quien deber ser líder es la empresa y no la persona". Para fundamentar esta teoría, recurrió al ejemplo del Real Madrid y sus estrellas "ya sabemos que lo de los galácticos no funciona" apostilló.

En la misma línea, apostó por el trabajo en equipo en contra de "los capitanes de empresa" porque "antes podían arrastrar a toda una organización, hoy en día lo que encontramos detrás de cualquier compañía seria y responsable es un equipo bien cohesionado, del que se ha logrado eliminar el excesivo personalismo de sus miembros y del que se valora sobre todo, el trabajo callado y eficaz".

### Los puntos esenciales de la gestión empresarial

Para concluir, Llano hizo lo que él llamó "una especie de epílogo práctico" compuesto por cuatro puntos que sintetizaban lo más importante de su intervención:

1. El directivo empresarial debe preguntarse frecuentemente cómo puede incrementar y mejorar la contribución de su compañía al bien general: nunca puede ignorar las responsabilidades

corporativas respecto a las personas que componen la organización y sus familias, su entorno ambiental y social inmediato, y los efectos que la actividad empresarial causa en ámbitos más amplios de orden nacional o internacional.

2. En la sociedad del conocimiento, la responsabilidad más característica de la empresa es la innovación. Al evaluar la calidad de la organización, es preciso cuestionarse si se están invirtiendo suficientes recursos en investigación del producto e innovación de las operaciones.

3. La primacía de la innovación supone la centralidad de las personas. Hoy día es un empeño central de las buenas empresas tratar de obtener lo mejor de la capacidad intelectual y la calidad humana de sus componentes. Muchas personas están descontentas porque no pueden hacer lo que realmente saben hacer.

4. Nunca cabe olvidar que, en una organización inteligente, todos dirigen a su nivel y todos investigan a su nivel. Habría que preguntarse. ¿Esta labor la facilita la organización o lo dificulta con trabas burocráticas o excesivos controles? He ahí la cuestión.