



«Nuestras instituciones no tienden a favorecer la disonancia, más bien lo contrario, limitando así el potencial disruptivo e innovador»

## Disonancia cognitiva

La crisis global que sacude a los países de la OCDE desde 2008 hasta hoy no es sólo económica y financiera, también es una crisis cognitiva de gran calado. Una de las dimensiones de esta crisis cognitiva es la caída en picado de la autoridad y la legitimidad de los países OCDE para impartir cátedras magistrales por el mundo emergente. De manera masiva, se han aplicado las mismas recetas en los países OCDE (impulsos fiscales, endeudamientos, nacionalizaciones de activos bancarios, etc. -la lista sigue todavía alargándose-) para superar esta crisis que las que, precisamente, ya fueron desaconsejadas en los países emergentes para salir de sus dos crisis en los años ochenta y noventa. Esta asimetría es ahora subrayada por los emergentes desde China hasta India, pasando por Brasil o Sudáfrica.

Sin embargo, está ocurriendo algo todavía más singular: las verdades de ayer se están poniendo en entredicho no sólo desde estos países, sino también desde algunas de las instituciones creadas por las economías desarrolladas. Así, es llamativo que el Fondo Monetario Internacional (FMI), por ejemplo, se haya convertido en uno de los grandes defensores del keynesianismo fiscal, cuando en los noventa era el organismo que repartía órdagos de austeridad por todo el mundo emergente. En abril de 2010, este mismo organismo puso en alerta el mundo financiero al sugerir dos impuestos globales a la banca para discutirlos abiertamente en el G-20, el foro que agrupa ahora las principales economías desarrolladas y emergentes del mundo. Unos meses antes, su economista jefe, Olivier Blanchard, uno de los más prestigiosos economistas de su generación, anteriormente en el Departamento de Economía del MIT, quebrantó otro gran tabú al proponer, en un estudio que causó gran revuelo en el mundo académico y entre los banqueros centrales, nada menos que relajar (algo) las metas de inflación.

El ejemplo del FMI es interesante porque subraya la capacidad de una institución para reinventarse. La crisis ha supuesto, sin duda, una oportunidad única para volver a darle protagonismo, oportunidad que sus máximos dirigentes han sabido aprovechar

de manera magistral. Pero, quizá, la clave de este exitoso reposicionamiento esté precisamente en la capacidad de regenerarse, autosubvertirse, es decir, al final, hacer prueba de disonancia cognitiva e innovación y no sólo tolerar esta disonancia en interno, sino, al contrario, fomentarla (el fichaje de Blanchard es, en sí mismo, una muestra de audacia).

Éste es un gran mérito, porque todas nuestras instituciones, públicas o privadas, nacionales o internacionales, no tienden a favorecer la disonancia, más bien lo contrario, limitando así el potencial disruptivo e innovador. Basta con pensar, por ejemplo, en los sistemas de remuneración vía los famosos *bonus* de los banqueros: se han inventado para gratificar a los que, supuestamente, hacen ganar dinero, pero ¿qué sistemas de gratificación existen para los que evitan perder dinero? De la misma forma, las agencias de *rating* difícilmente ofrecen disonancias que puedan alterar las relaciones con sus clientes, de ahí que las alzas o rebajas de *ratings* sean, en raras ocasiones, contracíclicas. Y lo mismo se podría decir de los consejos de administraciones de muchas corporaciones privadas.

La crisis global debería inspirarnos, en este sentido, más humildad, sobre todo a la hora de mirar el mundo y, en particular, el mundo emergente: los países OCDE no son los únicos detentores de las «mejores prácticas». También nos debería invitar a reflexionar sobre la necesidad de repensar cómo albergar, más y mejor, la capacidad de disonancia cognitiva en todas nuestras instituciones, sean organismos internacionales, empresas privadas, bancos, presidencias o ministerios. Las respuestas aquí son múltiples. No hay recetas mágicas o paradigmas que aplicar o replicar, más bien lo contrario.

Quedan por reinventar los espacios de disonancia cognitiva para repensar de manera prospectiva innovaciones disruptivas, nuevos mercados o, simplemente, evitar nuevas crisis como que las que estamos viendo. Aquí estará, en todo caso, la clave de los que serán capaces de regenerarse, reinventarse, en definitiva, innovar, sea en el mundo empresarial, en los organismos internacionales o en los Gobiernos ::

### JAVIER SANTISO

es profesor de Economía de la ESADE Business School.  
E-mail: javiersantiso@me.com