
El Sendero del Miedo

GONZALO GALDOS, *Director de la Escuela de Postgrado – UPC y Presidente de Organizational Learning Center - OLC*

Si algo representaba el temor a lo desconocido para los habitantes de Lima esto era la Casa Matusita —una mansión republicana ubicada en la esquina entre las avenidas Garcilazo de la Verga y España, frente a la antigua embajada estadounidense—. Se alzaba misteriosa y desafiante ante los incrédulos, combinando una pujante tienda de electrodomésticos en la planta baja y un lúgubre y desolado segundo piso, fuente primigenia de una de las leyendas urbanas más difundidas del siglo XX.

Se comentaba con autoridad que en ese lugar un conocido presentador de televisión con nombre y apellido casi enloqueció cuando intentó pasar la noche para demostrar que era falso que, por las noches, los residentes de la casa no se contaban entre los vivos. El respeto a la leyenda era tan fuerte que todo aquel que acudiera a tramitar una visa no podía evitar una larga y cuidadosa mirada al susodicho inmueble, buscando entre las sombras que trasuntaban las ventanas del segundo piso alguna evidencia que confirmara su fama.

Resulta que durante nuestra estadía en la CADE 2007 nos enteramos que ha sido publicado un libro de Armando Andrade, publicista y amigo, sobre la desaparecida casa. En plena conferencia, el anuncio hacia inevitable comparar nuestros ancestrales temores frente a lo desconocido con el emergente y contemporáneo temor de los empresarios, expresado en un número que se ha vuelto cabalístico: 2011.

Por increíble que parezca, surgen voces por doquier que quieren ponerle fecha de caducidad al crecimiento de nuestra economía; fecha de vencimiento a nuestro optimismo; límite explícito a nuestra convicción. Resulta desconcertante que, en medio de un inmejorable clima de inversión y desarrollo, estemos sin ayuda alguna utilizando el año 2011 como el límite del horizonte, azuzados por el hecho de que es un año electoral.

Pensé que el miedo al éxito era un fenómeno psicosociológico asociado a deportistas sin convicción en el umbral de la alta competencia. Resulta que el fenómeno se extiende también a empresarios y ejecutivos que se mostraron muy valerosos frente a la adversidad en las épocas de crisis, pero que hoy empiezan a ponerse nerviosos por la ausencia de retos y obstáculos mayores, y hurgan en el pasado en busca de temores futuros —como buscando inmuebles fisiológicos parecidos a la Casa Matusita, pero más cercanos a Palacio de Gobierno—. Resulta conmovedor y sorprendente que en una fase tan auspiciosa para el país, quizás nunca antes vivida, algunos líderes nacionales anuncien los primeros y hasta ahora invisibles nubarrones.

Desde luego el 2011 tiene un riesgo inherente. El cuco de nuestra propia casa tiene la forma del posible candidato antisistema que será tanto más real cuanto mayor sea nuestro desdén por el trabajo que nos espera en los próximos años. Siempre será más fácil apelar al

freno que apretar el acelerador, pero el espectro será real solo en la medida que no exista convicción que los peruanos somos amos y señores de nuestro destino. Comprobado está que el temor a lo desconocido nos lleva por el sendero tenebroso de la profecía autocumplida. Es cierto también que el miedo es un mecanismo de protección y que la valentía consiste en controlarlo, no eliminarlo. Parece ser que las actitudes valerosas son más difíciles de contagiar que nuestros temores. Por ello, la mayoría de héroes provienen de gestas individuales. Es momento de desterrar para siempre algunas leyendas populares. El autor del mencionado libro, ha desterrado para siempre el de la Casa Matusita. Resulta que él nació y vivió allí y que el único fantasma que recuerda es el de un guardián a quien le daban diablos azules cuando se emborrachaba.

En el caso del 2011, claramente nos embarga un síndrome conocido como el *exceso de prudencia*, por el cual ajustamos nuestras estimaciones, incluyendo en ellas el peor de los escenarios posibles —y no necesariamente el más probable— como punto de referencia para ejercicios de planeamiento y ejecución empresarial.

Es una tarea difícil hacer una recomendación cuando los afectados por el síndrome consideran que los factores que alimentan la incertidumbre y el temor parecen ser tan exógenos como el clima electoral. Desde luego, cada empleo que se crea es una familia más incluida en los beneficios del sistema. Por ello sigo alentando al empresariado a pisar el acelerador con ansiedad y convicción. Que nuestros pronósticos sean ponderados en posibilidades y que los ajustes sean objetivos y no

viscerales. Por el momento ayudaría mucho cambiar la fecha límite de nuestros calendarios de emprendimiento y sumarle siquiera un año —llevarlo hasta el 2012, o mejor incluso al 2021—. Sería un síntoma inequívoco de que hemos conjurado nuestros temores y tomado conciencia de nuestra capacidad de hacer la diferencia. Y de que hemos entendido que la prudencia es una virtud que, evocada en exceso, se convierte en un defecto.