

* 2. 12

GEORGE SOROS

LA CRISIS DEL CAPITALISMO GLOBAL

La sociedad abierta en peligro

EDITORIAL SUDAMERICANA
BUENOS AIRES

PRIMERA EDICIÓN

Enero de 1999

SEGUNDA EDICIÓN

Febrero de 1999

Versión castellana de
FABIÁN CHUECA

Quedan rigurosamente prohibidas, sin la autorización escrita de los titulares del *copyright*, bajo las sanciones establecidas en las leyes, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidas la reprografía y el tratamiento informático, y la distribución de ejemplares de ella, mediante alquiler o préstamo público.

Título original: *The Crisis of Global Capitalism*

© George Soros, 1998

© De la traducción, Fabián Chueca

IMPRESO EN LA ARGENTINA

Queda hecho el depósito que
previene la ley 11.723

© 1999, para esta edición Editorial Sudamericana S.A.
Humberto 1° 531, Buenos Aires

ISBN: 950-07-1532-5

Sumario

Agradecimientos	9
Prefacio	11
Introducción	21
Primera parte	
<i>El marco conceptual</i>	
Capítulo 1 Falibilidad y reflexividad	35
Capítulo 2 Una crítica de la economía	61
Capítulo 3 La reflexividad en los mercados financieros	81
Capítulo 4 La reflexividad en la historia	93
Capítulo 5 La sociedad abierta	117
Segunda parte	
<i>El momento actual de la historia</i>	
Capítulo 6 El sistema capitalista global	133
Capítulo 7 La crisis financiera global	167
Capítulo 8 Cómo impedir el desplome	207
Capítulo 9 Hacia una sociedad abierta global	227
Capítulo 10 El contexto internacional	245
Capítulo 11 La agenda de la sociedad abierta	257
Índice	271

Capítulo 1

Falibilidad y reflexividad

Por extraño que pueda parecer en alguien que se ha labrado su reputación y su fortuna en el mundo sumamente práctico de los negocios, mi éxito financiero y mis ideas políticas se han basado en gran medida en varias ideas filosóficas abstractas. En tanto éstas no se comprendan, ninguno de los demás razonamientos que se presentan en este libro, ya sean sobre mercados financieros, geopolítica o economía, pueden tener mucho sentido. Por eso se hace necesaria la exposición un tanto abstracta de los dos próximos capítulos. Específicamente, es necesario explicar en detalle los tres conceptos clave en los que se fundamentan todas mis demás ideas y la mayoría de mis acciones en los negocios y en la filantropía. Estos conceptos son los de falibilidad, reflexividad y sociedad abierta. Unos términos tan abstractos pueden parecer muy lejanos del mundo cotidiano de la política y las finanzas. Uno de los principales objetivos de este libro es convencer al lector de que estos conceptos están en el centro del mundo real de los negocios.

Pensamiento y realidad

Debo comenzar por el principio, con una antigua cuestión filosófica que parece hallarse en la raíz de muchos otros problemas. ¿Qué relación existe entre el pensamiento y la realidad? Esta es, lo admito, una manera muy indirecta de acercarse al mundo de los negocios, pero es inevitable. Falibilidad significa que nuestra com-

prensión del mundo en que vivimos es intrínsecamente imperfecta. Reflexividad significa que nuestro pensamiento influye activamente en los hechos en que participamos y sobre los cuales pensamos. Dado que siempre hay una divergencia entre la realidad y nuestro conocimiento de ella, la distancia entre una y otro, a la que denomino sesgo de los actores, es un elemento importante en la configuración del curso de la historia. El concepto de sociedad abierta se basa en el reconocimiento de nuestra falibilidad. Nadie está en posesión de la verdad última. Esto puede ser perfectamente evidente para los lectores corrientes, pero es un hecho que los responsables de tomar decisiones políticas y económicas, e incluso pensadores académicos, a menudo no están dispuestos a aceptarlo. Esta negativa a aceptar la distancia inherente entre la realidad y nuestro pensamiento ha tenido una repercusión trascendental e históricamente muy peligrosa.

La relación entre el pensamiento y la realidad ha estado, de una forma u otra, en el centro del discurso filosófico desde que las personas comenzaron a ser conscientes de sí mismas como seres pensantes. La discusión resultó muy fértil. Ha permitido la formulación de conceptos básicos como los de verdad y conocimiento y ha proporcionado los cimientos del método científico.

No es exagerado decir que la distinción entre pensamiento y realidad es necesaria para el pensamiento racional. Pero más allá de cierto punto, la separación de pensamiento y realidad en categorías independientes plantea dificultades. Aunque es deseable diferenciar los enunciados de los hechos, no siempre es posible. En situaciones en las que intervienen actores pensantes, los pensamientos de esos actores forman parte de la realidad sobre la que tienen que pensar. Sería una estupidez no distinguir entre pensamiento y realidad y tratar nuestra visión del mundo como si fuera lo mismo que el mundo propiamente dicho; pero es igualmente erróneo considerar el pensamiento y la realidad como si fueran totalmente distintos e independientes. El pensamiento de las personas desempeña un doble papel: es un reflejo pasivo de la realidad que intentan comprender y un ingrediente activo en la configuración de los acontecimientos en los que esas personas participan.

Como es lógico, hay hechos que tienen lugar independientemente

de lo que cualquiera piense; estos fenómenos como el movimiento de los planetas, constituyen la materia objeto de estudio de las ciencias naturales. En este caso el pensamiento desempeña un papel puramente pasivo. Los enunciados científicos pueden corresponderse o no con los hechos del mundo físico, pero tanto en un caso como en otro los hechos son distintos e independientes de los enunciados referidos a ellos¹. En los hechos sociales, sin embargo, hay actores pensantes. En este caso la relación entre pensamiento y realidad es más compleja. Nuestro pensamiento forma parte de la realidad; nos guía en nuestras acciones y nuestras acciones tienen una repercusión sobre lo que sucede. La situación está supeditada a lo que nosotros (y otros) pensamos y a cómo actuamos. Los acontecimientos en los que participamos no constituyen una especie de criterio independiente por el que pueda juzgarse la verdad o falsedad de nuestros pensamientos. Según las reglas de la lógica, los enunciados son verdaderos si, y sólo si, se corresponden con los hechos. Pero en situaciones en las que hay actores pensantes, los hechos no suceden independientemente de lo que los actores piensen; reflejan la repercusión de las decisiones de los actores. En consecuencia, podrían no reunir los requisitos necesarios para constituir un criterio independiente para determinar la verdad de los enunciados. Esta es la razón por la que nuestro conocimiento es intrínsecamente imperfecto. No se trata de una abstrusa cuestión de debate filosófico, comparable a la pregunta de Berkeley acerca de si la vaca que está ante él deja de existir cuando él le da la espalda. En lo que se refiere a la toma de decisiones, existe una falta de correspondencia inherente entre el pensamiento y la realidad porque los hechos están situados en un momento futuro y están supeditados a las decisiones de los actores.

La falta de correspondencia es un factor importante para hacer que el mundo sea como es. Tiene repercusiones trascendentales tanto para nuestro pensamiento como para las situaciones en que participamos; repercusiones que la teoría económica al uso pasa por alto deliberadamente, como veremos en el Capítulo 2. Lo que quiero dejar sentado aquí es que los actores de acontecimientos sociales no

¹ Pero la existencia de un mundo material independiente de la observación humana ha sido objeto de acalorada controversia entre los filósofos desde Berkeley.

pueden basar sus decisiones en el conocimiento por la sencilla razón de que ese conocimiento no existe en el momento en que toman sus decisiones. Naturalmente, las personas no están privadas de *todo* conocimiento; disponen de todo el cuerpo de la ciencia (incluidas las ciencias sociales, cualquiera que sea su valor), así como de la experiencia práctica acumulada a lo largo del tiempo, pero este conocimiento no es suficiente para alcanzar decisiones. Permítanme poner un ejemplo obvio tomado del mundo de las finanzas. Si las personas pudieran actuar sobre la base de un conocimiento científicamente válido, los diferentes inversores no comprarían y venderían las mismas acciones al mismo tiempo. Los actores no pueden predecir los resultados de sus acciones de la manera en que los científicos pueden predecir el movimiento de los cuerpos celestes. Es probable que el resultado se aleje de sus expectativas, introduciendo un elemento de indeterminación que es propio de los hechos sociales.

La teoría de la reflexividad

La mejor manera de encarar la relación entre el pensamiento de los actores y los acontecimientos sociales en los que participan es examinar primero la relación existente entre los científicos y los fenómenos que estudian.

En el caso de los científicos, sólo hay una relación unidireccional entre los enunciados y los hechos. Los hechos del mundo natural son independientes de los enunciados que los científicos formulan acerca de ellos. Esta es la característica fundamental que hace que los hechos sean aptos para servir de criterio por el que juzgar la verdad o validez de los enunciados. Si un enunciado se corresponde con los hechos, es verdadero; si no, es falso. No sucede lo mismo en el caso de actores pensantes. Existe una relación bidireccional. Por una parte, los actores tratan de comprender la situación en que participan. Intentan formarse una imagen que se corresponda con la realidad. A esto lo llamo *función cognitiva* o pasiva. Por otra parte, intentan tener una repercusión, moldear la realidad de acuerdo con sus deseos. A esto lo llamo *función participativa* o activa. Cuando ambas funciones están presentes al mismo tiempo, llamo a esta situa-

ción reflexiva. Empleo este término en la misma manera en que los francófonos o los hispanohablantes la emplean cuando describen a un verbo como reflexivo cuando tiene a su sujeto como objeto: *je me lave/yo me lavo*.

Cuando ambas funciones están presentes al mismo tiempo, pueden interferirse mutuamente. A través de la función participativa, las personas pueden influir en la situación que se supone actúa como variable independiente de la función cognitiva. En consecuencia, el entendimiento de los actores no puede calificarse de conocimiento objetivo. Y puesto que sus decisiones no se basan en conocimientos objetivos, es probable que el resultado se aleje de sus expectativas.

Existen amplias zonas en las que nuestros pensamientos y la realidad son independientes entre sí y mantenerlos separados no plantea problema alguno. Pero hay una zona de superposición en la que las funciones cognitiva y participativa pueden interferirse, y cuando esto sucede nuestro conocimiento se vuelve imperfecto y los resultados inciertos.

Cuando pensamos en acontecimientos del mundo exterior, el paso del tiempo puede ofrecernos cierto grado de aislamiento entre el pensamiento y la realidad. Nuestros pensamientos presentes pueden influir en nuestros pensamientos futuros, pero los acontecimientos futuros no pueden influir en nuestros pensamientos presentes; sólo en una fecha futura esos acontecimientos se convertirán en una experiencia que pueda cambiar el pensamiento de los actores. Pero este aislamiento no es infalible, debido al papel de las expectativas. Nuestras expectativas sobre los acontecimientos futuros no esperan a los acontecimientos propiamente dichos; pueden cambiar en cualquier momento alterando el resultado. Esto es lo que sucede en los mercados financieros constantemente. La esencia de la inversión es prever o «descontar» el futuro. Pero el precio que los inversores están dispuestos a pagar hoy por una acción (o por una moneda o una mercancía) puede influir en la fortuna de la empresa (o la moneda o la mercancía) en cuestión de diversos modos. Así pues, los cambios en las expectativas actuales afectan al futuro que descuentan. Esta relación reflexiva en los mercados financieros es tan importante que me ocuparé de ella más adelante con mucho mayor detalle. Pero la reflexividad no se circunscribe a los mercados financieros; está pre-

sente en todos los procesos históricos. De hecho, es la reflexividad la que hace que un proceso sea realmente histórico.

No todas las acciones sociales pueden clasificarse de reflexivas. Podemos distinguir entre acontecimientos rutinarios y cotidianos y ocasiones históricas. En los acontecimientos diarios, sólo está presente una de las dos funciones reflexivas: o la función cognitiva o la función participativa permanecen inactivas. Por ejemplo, cuando nos inscribimos para votar en unas elecciones locales, no alteramos nuestra idea de la naturaleza de la democracia; cuando leemos en el periódico una noticia sobre unas elecciones amañadas en Nigeria, el cambio de percepción no afecta a lo que sucede realmente en esa parte del mundo, a menos que seamos ejecutivos de empresas petroleras o activistas de derechos humanos comprometidos en Nigeria. Pero hay ocasiones en las que las funciones cognitiva y participativa actúan simultáneamente de tal modo que ni las opiniones de los actores ni la situación a la que se refieren siga siendo la misma que antes. Esto es lo que justifica que tales acontecimientos se califiquen de históricos.

Un acontecimiento realmente histórico no sólo cambia el mundo sino que cambia también nuestra comprensión del mundo, y a su vez, esa nueva comprensión tiene una nueva e imprevisible repercusión sobre la manera de funcionar el mundo. La Revolución francesa fue uno de esos acontecimientos. La distinción entre acontecimientos rutinarios e históricos es, naturalmente, tautológica, pero las tautologías pueden ser ilustrativas. Los congresos del partido en la Unión Soviética eran bastante rutinarios y previsibles, pero el discurso de Jruschov ante el XX Congreso fue una ocasión histórica. Aquél congreso cambió las percepciones de la gente y, aun cuando el régimen comunista no cambió inmediatamente, el discurso tuvo consecuencias imprevisibles: la visión de la gente que estaba en primera fila de la *glasnost* de Gorbachov fue configurada en su juventud por las revelaciones de Jruschov.

Naturalmente, las personas piensan no sólo sobre el mundo exterior sino también sobre sí mismas y sobre otras personas. Las funciones cognitiva y participativa pueden interferirse aquí sin solución de continuidad. Pensemos en enunciados como «te amo» o «él es mi enemigo». Estas afirmaciones afectarán forzosamente a la persona a

la que se refiere, dependiendo de cómo se comuniquen. O pensemos en el matrimonio. En él hay dos actores pensantes, pero su pensamiento se dirige a una realidad separada e independiente de lo que piensan y sienten. Los pensamientos y sentimientos de un cónyuge afectan al comportamiento del otro, y viceversa. Los sentimientos y el comportamiento pueden cambiar hasta hacerse irreconocibles a medida que el matrimonio evoluciona.

Si el paso del tiempo puede aislar las funciones cognitiva y participativa, la reflexividad puede concebirse como una suerte de cortocircuito entre el pensamiento y su objeto. Cuando esto ocurre, afecta directamente al pensamiento de los actores, pero sólo indirectamente al mundo exterior. El efecto de la reflexividad en la configuración de las autoimágenes de los actores, sus valores y sus expectativas, es mucho más omnipresente e instantáneo que su efecto sobre el curso de los acontecimientos. Sólo de manera intermitente, en casos especiales, una interacción reflexiva afecta de forma significativa no sólo a las opiniones de los actores sino también al mundo exterior. Estas ocasiones adquieren una significación especial porque demuestran la importancia de la reflexividad como fenómeno del mundo real. En cambio, la incertidumbre endémica en los valores y las autoimágenes de las personas es principalmente subjetiva.

Indeterminación

El paso siguiente en el análisis de la repercusión de la reflexividad sobre los fenómenos sociales y económicos consiste en señalar que el elemento de indeterminación del que hablo no está producido por la reflexividad por sí sola; la reflexividad debe ir acompañada de un conocimiento imperfecto por parte de los actores. Si por casualidad la gente estuviera dotada de un conocimiento perfecto, la interacción bidireccional entre sus pensamientos y el mundo exterior podría ignorarse. Como el verdadero estado del mundo quedaría reflejado perfectamente en sus ideas, el resultado de sus acciones se correspondería perfectamente con sus expectativas. La indeterminación sería eliminada, pues proviene de la retroalimentación entre

unas expectativas inexactas y las consecuencias no buscadas de las expectativas quizá cambiantes pero siempre sesgadas de la gente.

La afirmación de que las situaciones en las que intervienen actores pensantes contienen un elemento de indeterminación es respaldada ampliamente por la observación cotidiana. Pero no es una conclusión que sea generalmente aceptada en la economía o las ciencias sociales. De hecho, apenas ha sido propuesta siquiera de la forma directa en que yo lo he hecho en estas páginas. Por el contrario, la idea de la indeterminación ha sido vehementemente negada por los científicos sociales que afirman su capacidad para explicar los acontecimientos por métodos científicos. Marx y Freud son ejemplos de primer orden, pero los fundadores de la teoría económica clásica también se han aplicado a excluir la reflexividad de su campo de estudio, a pesar de su importancia para los mercados financieros. Es fácil entender el porqué. La indeterminación, esto es, la ausencia de predicciones firmes y de explicaciones satisfactorias, puede ser amenazadora para el estatus profesional de una ciencia.

El concepto de reflexividad es tan básico que sería difícil creer que he sido yo el primero en descubrirlo. Lo cierto es que no lo soy. La reflexividad es simplemente una nueva etiqueta para designar la interacción bidireccional entre el pensamiento y la realidad que está profundamente arraigada en nuestro sentido común. Si observamos el campo de las ciencias sociales, encontramos una conciencia generalizada de la reflexividad. Las predicciones del oráculo de Delfos eran reflexivas, como también lo era el teatro griego. Incluso en las ciencias sociales hay reconocimientos ocasionales: Maquiavelo introdujo un elemento de indeterminación en su análisis y lo llamó destino; Thomas Merton llamó la atención hacia las profecías que acarrearán su propio cumplimiento y hacia el efecto de arrastre o simpatía; finalmente, un concepto afín al de reflexividad fue introducido en la sociología por Alfred Schutz con el nombre de intersubjetividad.

No quiero que la gente piense que hablo de algún misterioso y nuevo fenómeno. Sí, hay algunos aspectos de los asuntos humanos que no han sido explicados adecuadamente, pero no es porque la reflexividad acabe de ser descubierta, sino porque las ciencias sociales en general y la economía en particular han hecho lo indecible para ocultarla.

La reflexividad en la historia de las ideas

Permítanme situar el concepto de reflexividad en la historia de las ideas. El hecho de que los enunciados pueden influir en el objeto al que se refieren fue establecido por vez primera por Epiménides el cretense cuando planteó la paradoja del mentiroso. Los cretenses mienten siempre, decía, y al decirlo ponía en cuestión la veracidad de su afirmación. Siendo cretense, si el significado de lo que decía era verdadero, su enunciado tenía que ser falso; a la inversa, si su enunciado era verdadero, el significado que transmitía habría sido falso.

La paradoja del mentiroso fue tratada como una paradoja del intelectual y pasada por alto la mayor parte del tiempo porque interfería con una búsqueda de la verdad por lo demás fructífera. La verdad llegó a reconocerse como la correspondencia de las afirmaciones con los hechos externos. La llamada teoría de la correspondencia de la verdad llegó a gozar de la aceptación general a comienzos del siglo XX. Hubo un tiempo en que el estudio de los hechos producía impresionantes resultados y los logros de la ciencia disfrutaban de la admiración general.

Envalentonado por el éxito de la ciencia, Bertrand Russell se enfrentó cara a cara con la paradoja del mentiroso. Su solución era distinguir entre dos clases de enunciados: una clase que incluía los enunciados referidos a sí mismos y una clase que excluía tales enunciados. Sólo los enunciados pertenecientes a la segunda clase podían considerarse enunciados bien formados y dotados de un decidido valor de verdad. En el caso de los enunciados autorreferentes, puede que no sea posible distinguir si son verdaderos o falsos. Los positivistas lógicos llevaron más lejos el razonamiento de Bertrand Russell y declararon que los enunciados cuyo valor de verdad no puede determinarse carecen de sentido. Recordemos que era la época en que la ciencia ofrecía explicaciones decididas de una gama de fenómenos cada vez más amplia, mientras que la filosofía se había apartado cada vez más de la realidad. El positivismo lógico era un dogma que exaltaba el conocimiento científico como la única forma de

conocimiento merecedor de tal nombre y proscribía la metafísica. «Mis proposiciones esclarecen porque quien me entiende las reconoce al final como absurdas», afirmaba Ludwig Wittgenstein en la conclusión de su *Tractatus logico-philosophicus*. Parecía ser el final del camino para las especulaciones metafísicas y la victoria total del conocimiento determinista y fáctico que caracterizaba a la ciencia.

Poco después Wittgenstein se dio cuenta de que su juicio había sido demasiado severo y comenzó a estudiar el uso cotidiano del lenguaje. Incluso las ciencias naturales se hicieron menos deterministas. Se toparon con fronteras más allá de las cuales las observaciones no podían separarse de su objeto. Los científicos lograron penetrar en la barrera, primero con la teoría de la relatividad de Einstein, después con el principio de incertidumbre de Heisenberg. En fechas más recientes, investigadores pertrechados con la teoría de los sistemas evolutivos, también conocida por el nombre de teoría del caos, comenzaron a analizar fenómenos complejos cuyo curso no puede ser determinado por leyes válidas atemporales. Los acontecimientos siguen una trayectoria irreversible en la que aún las menores variaciones se amplifican con el paso del tiempo. La teoría del caos ha podido proyectar luz sobre muchos fenómenos, como el tiempo atmosférico, que hasta ahora habían sido impermeables al tratamiento científico, y ha hecho más aceptable la idea de un universo indeterminado, en el que los acontecimientos siguen una trayectoria única e irreversible.

Es el caso que comencé a aplicar también el concepto de reflexividad para comprender las finanzas, la política y la economía a comienzos del decenio de 1960, antes del nacimiento de la teoría de sistemas evolutivos. Llegué a él, con la ayuda de las obras de Karl Popper, a través del concepto de autorreferencia. Los dos conceptos están estrechamente relacionados pero no deben confundirse. La autorreferencia es una propiedad de los enunciados; pertenece por entero al ámbito del pensamiento. La reflexividad conecta el pensamiento con la realidad; pertenece a los dos campos. Quizá por eso ha sido ignorada durante tanto tiempo.

La reflexividad y la autorreferencia tienen en común el elemento de indeterminación. El positivismo lógico proscribió los enunciados autorreferentes por considerarlos carentes de sentido, pero al intro-

ducir el concepto de reflexividad estoy dándole la vuelta al positivismo lógico. Lejos de carecer de sentido, afirmo que los enunciados cuyo valor de verdad es indeterminado son *aún más* significativos que los enunciados cuyo valor de verdad es conocido. Estos últimos constituyen el conocimiento: nos ayudan a comprender el mundo tal como es. Pero los primeros, expresiones de nuestro conocimiento intrínsecamente imperfecto, ayudan a configurar el mundo en que vivimos.

Cuando llegué a esta conclusión, me pareció una gran idea. Ahora que las ciencias sociales han dejado de insistir en una interpretación determinista de todos los fenómenos y que el positivismo lógico ha hecho mutis por el foro, me siento como si pidiera peras al olmo. De hecho, la moda intelectual ha girado en dirección opuesta: la deconstrucción de la realidad en las ideas y prejuicios subjetivos de los actores es hoy el último grito. La base misma sobre la que pueden juzgarse ideas distintas, a saber, la verdad, está siendo cuestionada. Entiendo que este otro extremo está igualmente equivocado. La reflexividad puede conducir a una revaluación, no al rechazo total, de nuestro concepto de verdad.

Un concepto reflexivo de verdad

El positivismo lógico clasificó los enunciados en verdaderos, falsos o carentes de sentido. Después de desechar los enunciados carentes de sentido, quedaban dos categorías: verdaderos o falsos. El esquema es eminentemente apto para un universo separado e independiente de los enunciados que se refieren a él, pero es bastante insuficiente para comprender el mundo de los actores pensantes. Aquí debemos reconocer una categoría adicional: enunciados reflexivos cuyo valor de verdad depende de la repercusión que tienen.

Siempre ha sido posible atacar la posición del positivismo lógico marginalmente evocando ciertos enunciados cuyo valor de verdad puede ser puesto en cuestión; por ejemplo, «el actual rey de Francia es calvo». Pero este tipo de enunciados carecen de sentido o son artificiosos; en ambos casos, podemos vivir sin ellos. En cambio los enunciados reflexivos son indispensables. No podemos vivir

sin enunciados reflexivos porque no podemos evitar las decisiones que tengan que ver con nuestro destino; y no podemos alcanzar decisiones sin basarnos en ideas y teorías que puedan afectar al objeto al que se refieren. Ignorar tales enunciados o inscribirlos a la fuerza en las categorías de «verdadero» o «falso» impulsa el discurso en una dirección engañosa y sitúa nuestra interpretación de las relaciones humanas y la historia en el marco equivocado.

Todos los juicios de valor son de carácter reflexivo: «bienaventurados los pobres, porque suyo es el reino de los cielos»; si se cree en este enunciado, puede que los pobres sean efectivamente bienaventurados, pero estarán menos motivados para salir de su miseria. Del mismo modo, si se considera a los pobres culpables de su miseria, es menos probable que lleven una vida bienaventurada. La mayoría de las generalizaciones sobre la historia y la sociedad son igualmente de carácter reflexivo; pensemos en «los proletarios no tienen nada que perder salvo sus cadenas», o en «la mejor forma de servir al interés común es dejar que la gente defienda sus propios intereses». Tal vez sea oportuno afirmar que tales enunciados no tienen ningún valor de verdad, pero sería engañoso (y ha sido muy peligroso históricamente) considerarlos carentes de sentido. Afectan a la situación a la que se refieren.

No estoy diciendo que una tercera categoría de verdad sea indispensable para abordar los fenómenos reflexivos. Lo fundamental es que en situaciones reflexivas *los hechos no ofrecen necesariamente un criterio independiente de verdad*. Hemos llegado a considerar la correspondencia como el sello distintivo de la verdad. Pero la correspondencia puede producirse de dos maneras: haciendo enunciados verdaderos o causando una repercusión sobre los propios hechos. La correspondencia no es garante de la verdad. Esta salvedad se aplica a la mayoría de los pronunciamientos políticos y las predicciones económicas.

No creo necesario subrayar la profunda significación de esta proposición. Nada es más fundamental para nuestro pensamiento que nuestro concepto de la verdad. Estamos acostumbrados a pensar en situaciones en las que intervienen actores pensantes del mismo modo que lo hacemos acerca de fenómenos naturales. Pero si existe una tercera categoría de verdad, debemos revisar a fondo nuestra

manera de pensar acerca del mundo de los asuntos humanos y sociales.

Me gustaría ofrecer una ilustración menor procedente del campo de las finanzas internacionales. El FMI ha estado sometido a crecientes presiones para actuar de manera más transparente y divulgar sus deliberaciones internas y sus opiniones sobre países concretos. Estas demandas pasan por alto la naturaleza reflexiva de estas afirmaciones. Si el FMI divulgara sus preocupaciones sobre ciertos países, esto afectaría a los países a los que se refieren. Reconociendo este hecho, los funcionarios del FMI eludirían expresar sus verdaderas opiniones y el debate interno se ahogaría. Si la verdad es reflexiva, la búsqueda de la verdad requiere a veces intimidad.

Una visión interactiva de la realidad

Tal vez tengamos justificación para trazar una distinción entre los enunciados y los hechos, nuestros pensamientos y la realidad, pero debemos reconocer que esta distinción ha sido introducida *por nosotros* en un intento de dar sentido al mundo en que vivimos. Nuestro pensamiento pertenece al mismo universo sobre el que pensamos. Esto hace que la tarea de dar sentido a la realidad (es decir, razonar) sea mucho más compleja de lo que sería si el pensamiento y la realidad pudieran separarse limpiamente en compartimentos estancos (como puede hacerse en las ciencias naturales). En vez de separar categorías, debemos tratar el pensamiento como parte de la realidad. Esto da origen a innumerables dificultades, de las cuales sólo deseo examinar una.

Es imposible formarse una imagen del mundo en que vivimos sin distorsión. En sentido literal, cuando formamos una imagen visual del mundo tenemos un punto ciego en el lugar donde nuestro nervio óptico se une al sistema nervioso. La imagen formada en nuestro cerebro reproduce el mundo exterior con extraordinaria fidelidad, y podemos incluso rellenar el punto ciego extrapolando a partir del resto de la imagen, aunque no podemos ver realmente lo que hay en la zona cubierta por el punto negro. Esto podría tomarse por una metáfora del problema al que nos enfrentamos. Pero el que

me base en una metáfora para explicar el problema es una metáfora más poderosa aún.

El mundo en que vivimos es sumamente complejo. Para formar una visión del mundo que pueda actuar como base para tomar decisiones, debemos simplificar. El uso de generalizaciones, metáforas, analogías, comparaciones, dicotomías y otras construcciones mentales sirve para introducir cierto orden en un universo por lo demás confuso. Pero toda construcción mental distorsiona hasta cierto punto lo que representa, y toda distorsión añade algo al mundo que necesitamos comprender. Cuanto más pensamos, más tenemos que pensar en ello². Esto es así porque la realidad no está dada. Se forma en el mismo proceso que el pensamiento de los actores: cuanto más complejo sea el pensamiento, más complicada se vuelve la realidad. El pensamiento nunca puede ir a la par que la realidad: la realidad es

² Esta cuestión me fue suscitada por Kurt Gödel, que demostró matemáticamente que en las matemáticas siempre hay más leyes de las que es posible demostrar matemáticamente. La técnica utilizada por Gödel consistió en indicar las leyes de las matemáticas mediante los llamados números de Gödel. Añadiendo las leyes al universo al que se refieren, a saber, las leyes de las matemáticas, Gödel ha podido demostrar no sólo que el número de leyes es infinito sino también que supera el número de leyes que pueden conocerse porque hay leyes acerca de las leyes acerca de las leyes *ad infinitum*, y lo que ha de conocerse se amplía a la par que nuestro conocimiento.

La misma línea de razonamiento podría aplicarse a situaciones en las que intervengan actores pensantes. Para comprender tales situaciones, debemos construir un modelo que contenga las ideas de todos los actores. Estas ideas constituyen también un modelo que debe contener las ideas de todos los actores. Así pues, necesitamos un modelo de constructores de modelos cuyos modelos incorporen los modelos de los constructores de modelos, y así *ad infinitum*. Cuantos más niveles reconozcan los modelos, más niveles hay que reconocer; y si los modelos no los reconocen, como deben hacer antes o después, ya no reproducen la realidad. Si tuviera el talento matemático de Gödel, debería ser capaz de probar de acuerdo con estas líneas que las ideas de los actores no pueden concordar con la realidad.

William Newton-Smith me ha señalado que mi interpretación de los números de Gödel difiere de la del propio Gödel. Aparentemente, Gödel imaginaba un universo platónico en el que los números de Gödel existían antes de que él los descubriera, mientras que yo pienso que los números de Gödel fueron inventados por él, ampliando con ello el universo en el que operaba. Pienso que mi interpretación tiene más sentido. Sin duda hace que el teorema de Gödel sea más relevante para el aprieto del actor pensante.

siempre más rica que nuestra comprensión. La realidad tiene la capacidad de sorprender al pensamiento y el pensamiento la capacidad de crear la realidad.

Una vez dicho esto, siento escasa simpatía por quienes intentan deconstruir la realidad. La realidad es única y únicamente importante. No puede reducirse ni descomponerse en las ideas y creencias de los actores porque existe una *falta de correspondencia* entre lo que las personas piensan y lo que sucede realmente. Esta falta de correspondencia se opone a la reducción de los acontecimientos a las ideas de los actores del mismo modo que burla la predicción de los acontecimientos sobre la base de generalizaciones universalmente válidas. Hay una realidad, aun cuando sea imprevisible e inexplicable. Esto puede ser difícil de aceptar, pero es inútil o directamente peligroso negarlo, como puede atestiguar cualquier actor de los mercados financieros que lo haya intentado. Los mercados rara vez gratifican las expectativas subjetivas de la gente; sin embargo, su veredicto es lo bastante real como para causar angustia y pérdida, y además no hay recurso posible. La realidad existe. Pero el hecho de que la realidad incorpore un pensamiento humano intrínsecamente imperfecto hace que sea lógicamente imposible explicarla y predecirla.

Cuando era un niño, vivía en una casa que tenía un ascensor con dos espejos uno enfrente del otro. Todos los días miraba los espejos y me veía a mí mismo reproducido. Parecía el infinito, pero no lo era. Esta experiencia me causó una impresión perdurable. La visión del mundo a la que se enfrentan los actores pensantes es muy parecida a lo que yo veía en los espejos de aquel ascensor. Los actores pensantes deben imponer algunas pautas interpretativas a lo que ven. El proceso reflexivo no terminaría nunca si ellos no le pusieran fin deliberadamente. La manera más eficaz de poner el fin consiste en decidirse por una pauta y hacer hincapié en ella hasta que la imagen real retroceda hasta el fondo. La pauta que surge puede estar muy lejos de la percepción sensorial subyacente, pero tiene el gran atractivo de ser comprensible y clara. Por eso, las religiones y las ideologías políticas dogmáticas tienen tanto atractivo.

No es este el lugar para hablar de las muchas maneras en que el pensamiento distorsiona la realidad y la altera. La manera en que he intentado entender a partir de una realidad compleja y confusa ha si-

do reconociendo muy propia falibilidad. He practicado una actitud crítica basada en esa idea durante la mayor parte de mi vida —por supuesto desde que leí a Popper— y esto ha sido absolutamente fundamental para mi éxito profesional en los mercados financieros. Sólo en tiempos recientes caí en la cuenta de lo poco usual que es esta actitud crítica. Me ha llamado la atención que otras personas se sorprendieran por mi forma de pensar. Si este libro tiene algo original que decir, es acerca de este tema.

Dos versiones de la falibilidad

Propongo dos versiones de la falibilidad: en primer lugar, una versión «oficial» más moderada y mejor corroborada que acompaña al concepto de reflexividad y justifica un modo de pensamiento crítico y una sociedad abierta; y, en segundo lugar, una versión más radical e idiosincrásica que me ha guiado realmente a lo largo de la vida.

La versión pública y moderada se ha tratado ya. Falibilidad significa que se da una falta de correspondencia entre el pensamiento de los actores y la situación real, en consecuencia, las acciones tienen consecuencias no buscadas. Los acontecimientos no divergen necesariamente de las expectativas, pero tienen probabilidades de hacerlo. Hay muchos acontecimientos rutinarios y cotidianos que se manifiestan exactamente tal como se esperaba, pero los acontecimientos que muestran una divergencia son más interesantes. Pueden alterar la visión del mundo de las personas y poner en movimiento un proceso reflexivo como consecuencia del cual ni las ideas de los actores ni la situación real permanecen inalteradas.

El término falibilidad tiene una apariencia negativa, pero también un aspecto positivo que puede ser muy estimulante. Lo que es imperfecto puede ser mejorado. El hecho de que nuestro conocimiento sea intrínsecamente imperfecto hace posible aprender y mejorar nuestro conocimiento. Lo único que se necesita es reconocer nuestra falibilidad. Esto abre el camino al pensamiento crítico y no existe límite alguno al punto hasta el cual puede ir nuestro conocimiento de la realidad. Existe un ámbito infinito de mejora no sólo en nuestro pensamiento sino también en nuestra sociedad. La per-

fección nos esquivamos; sea cual sea el diseño que escojamos, será forzosamente defectuoso. Debemos conformarnos, pues, con la segunda opción: una forma de organización social que carece de perfección pero que está abierta a la mejora. Este es el concepto de la sociedad abierta: una sociedad abierta a la mejora. El concepto se basa en el reconocimiento de nuestra falibilidad. Lo analizo con más detalle en páginas posteriores, pero deseo introducir primero una versión más radical e idiosincrásica de la falibilidad.

Falibilidad radical

En este punto, cambiaré de táctica. En vez de hablar de la falibilidad en términos generales, intentaré explicar lo que significa para mí personalmente. Es la piedra angular no sólo de mi visión del mundo sino de mi conducta. Es el cimiento de mi teoría de la historia y me ha guiado en mis acciones tanto como actor de los mercados financieros como en mi condición de filántropo. Si hay algo original en mi pensamiento es mi versión radical de la falibilidad.

Adopto un punto de vista más riguroso de la falibilidad que el que pudiera justificarse por los argumentos que he presentado hasta el momento. Sostengo que todas las construcciones de la mente humana, tanto si se circunscriben a los lugares más recónditos de nuestro pensamiento como si se manifiestan en el mundo exterior en forma de disciplinas, ideologías o instituciones, son deficientes de una manera u otra. El defecto puede manifestarse en forma de incoherencias internas o de incoherencias con el mundo exterior o de incoherencias con los fines que nuestras ideas pretenden cumplir.

Esta proposición es, naturalmente, mucho más fuerte que el reconocimiento de que todas nuestras construcciones *pueden* estar equivocadas. No hablo de la mera falta de correspondencia sino de un defecto real en todas las construcciones humanas y de una divergencia real entre los resultados y las expectativas. Como ya he explicado, la divergencia sólo importa realmente en los acontecimientos históricos. Por eso la versión radical de la falibilidad puede servir de base para una teoría de la historia.

La afirmación de que todas las construcciones humanas tienen

defectos parece muy sombría y pesimista, pero no hay motivo alguno para la desesperación. El término falibilidad parece tan negativo sólo porque abrigamos falsas esperanzas. Añoramos la perfección, la permanencia y la verdad última, con la inmortalidad presente para remate. Si se juzga por estas normas, la condición humana es forzosamente insatisfactoria. De hecho, la perfección y la mortalidad nos esquivan y la permanencia sólo puede encontrarse en la muerte. Pero la vida nos ofrece la oportunidad de mejorar nuestro conocimiento exactamente porque es imperfecta y también de mejorar el mundo. Cuando todas las construcciones son deficientes, las variaciones adquieren toda su importancia. Unas construcciones son mejores que otras. La perfección es inalcanzable pero lo que es intrínsecamente imperfecto es susceptible de mejora infinita.

Para seguir un orden, señalo que mi afirmación de que todas las construcciones humanas y sociales son deficientes no equivale a una hipótesis científica porque no puede ser verificada adecuadamente. Puedo afirmar que las ideas de los actores divergen siempre de la realidad, pero no puedo demostrarlo porque no podemos saber cómo sería la realidad en ausencia de nuestras ideas. Puedo esperar que los acontecimientos muestren una divergencia con respecto a las expectativas, pero, como ya he indicado, los acontecimientos subsiguientes no sirven de criterio independiente para decidir cuáles habrían sido las expectativas correctas porque expectativas diferentes podrían haber conducido un curso diferente de los acontecimientos. Asimismo, puedo afirmar que todas las construcciones humanas tienen defectos pero no puedo demostrar qué es un defecto. Los defectos suelen manifestarse en una fecha futura, pero eso no prueba que estuvieran presentes en el momento en que se formaron las construcciones. Las deficiencias de las ideas y las organizaciones institucionales dominantes sólo se hacen evidentes con el paso del tiempo, y el concepto de reflexividad sólo justifica la afirmación de que todas las construcciones humanas son *potencialmente* defectuosas. Por eso presento mi proposición como una hipótesis de trabajo, sin prueba lógica ni estatus científico.

Digo que es una hipótesis de trabajo porque ha funcionado bien tanto en mis actividades financieras como en mi participación en asuntos filantrópicos e internacionales. Me ha animado a buscar los

fallos en todas las situaciones, y cuando los he encontrado, a aprovechar la idea. En un nivel subjetivo, he reconocido que mi interpretación era forzosamente distorsionada. Esto no me ha desanimado de poseer una visión; por el contrario, he buscado situaciones en las que mi interpretación estaba en variación con el saber dominante. Pero siempre he estado alerta ante el error; cuando lo he descubierto, lo he captado con prontitud. En mis tratos financieros, el descubrimiento del error ha representado a menudo una oportunidad para obtener cualesquiera beneficios que hubiera obtenido a partir de mi idea inicial equivocada, o para reducir mis pérdidas si la idea no había producido siquiera un resultado provechoso temporalmente. La mayoría de la gente es reacia a admitir que se equivoca; me ha producido un placer positivo descubrir un error porque sabía que podía salvarme de penalidades financieras.

En el nivel objetivo he reconocido que las empresas o industrias en las que he invertido tenían forzosamente errores y he preferido saber cuáles eran los errores. Esto no me ha impedido invertir; por el contrario, me he sentido mucho más seguro cuando he conocido los posibles puntos de peligro porque eso me ha dicho qué indicios buscar para vender mi inversión. Ninguna inversión puede ofrecer indefinidamente unos rendimientos superiores. Aun cuando una compañía goce de una posición de mercado superior, una gestión excelente y márgenes de beneficio excepcionales, la acción puede llegar a estar sobrevalorada, la gestión puede hacerse complaciente y el entorno competitivo o regulativo puede cambiar. Es sensato buscar constantemente las pequeñas pegas. Cuando se sabe cuáles son, se está siempre por delante en la partida.

He desarrollado mi propia variante del modelo de método científico de Popper para su uso en los mercados financieros. Formulé una hipótesis sobre la base de la cual invertiría. La hipótesis tenía que ser diferente del saber aceptado y cuanto mayor fuera la diferencia mayor sería el potencial del beneficio. Si no había diferencia, no tenía sentido tomar una postura. Esto se corresponde con la afirmación de Popper —muy criticada por los filósofos de la ciencia— de que cuanto más severa sea la prueba, más valiosa será la hipótesis que sobreviva a ella. En la ciencia, el valor de una hipótesis es intangible; en los mercados financieros, puede medirse fácilmente

por los beneficios que produce. A diferencia de la ciencia, una hipótesis financiera no tiene que ser verdadera para ser rentable; es suficiente con que llegue a ser aceptada generalmente. Pero una hipótesis falsa no puede prevalecer para siempre. Por eso me gustaba invertir en hipótesis con defectos que tuvieran una probabilidad de llegar a ser generalmente aceptadas, a condición de que supiera cuál era el defecto. Me permitía vender a tiempo. Puse a mis hipótesis defectuosas el nombre de falacias fértiles y construí mi teoría de la historia, así como mi éxito en los mercados financieros en torno a ellas.

Mi hipótesis de trabajo —que todas las construcciones humanas son siempre defectuosas— no sólo es acientífica sino que tiene un efecto más radical: *es probablemente no verdadera*. Cada construcción desarrolla un efecto con el paso del tiempo, pero esto no parece significar que sea inadecuada o ineficaz en el momento en el que fue construida. Pienso que es posible perfeccionar mi hipótesis de trabajo y formularla de una manera que pueda reivindicar con más fuerza su veracidad. A tal fin, debo recurrir a mi teoría de la reflexividad. En un proceso reflexivo, ni el pensamiento de los actores, ni la situación real permanecen inalterados. Por tanto, aun cuando una decisión o interpretación sea correcta al principio del proceso, es inevitable que sea inadecuada en una etapa posterior. Así pues, debo añadir una importante condición a la afirmación de que todas las construcciones humanas tienen defectos: es verdad solamente si esperamos que las teorías o las políticas tengan una validez atemporal como las leyes de la ciencia.

Las construcciones, como las acciones, tienen consecuencias no buscadas y esas consecuencias no pueden preverse adecuadamente en el momento de su creación. Aun cuando las consecuencias pudieran preverse, podría seguir siendo inadecuado proceder porque esas consecuencias sólo surgirían en el futuro. Por eso, mi hipótesis de trabajo no es incompatible con la idea de que un curso de acción es mejor que otro, que hay de hecho un curso de acción óptimo. Implícita, sin embargo, que lo óptimo se aplica sólo a un momento determinado de la historia y lo que es óptimo en un momento puede dejar de serlo en el siguiente. Es difícil trabajar con este concepto, sobre todo para las instituciones que no pueden evitar cierto grado de iner-

cia. Cuanto más tiempo esté en vigor una forma de recaudación de impuestos, más probabilidades habrá de que se la eluda; esta puede ser una buena razón para cambiar la forma de recaudación de impuestos al cabo de cierto tiempo, pero no una buena razón para que no haya ningún sistema de recaudación de impuestos. Para poner un ejemplo de un campo distinto, la iglesia católica se ha convertido en algo muy diferente de lo que Jesús pretendía, pero este no es motivo suficiente para rechazar sus enseñanzas.

En otras palabras, las teorías o las políticas pueden ser válidas temporalmente en cierto momento de la historia. Para entender esta cuestión las llamé *falacias fértiles*: construcciones defectuosas con efectos inicialmente beneficiosos. La duración de los efectos beneficiosos depende de si los defectos se reconocen y corrigen. De este modo, las construcciones pueden alcanzar un grado mayor de complejidad. Pero no es probable que una falacia fértil dure para siempre; el ámbito para perfeccionarla y desarrollarla se agotará finalmente y una nueva falacia fértil captará la imaginación de la gente. Lo que voy a decir puede parecer una falacia fértil, pero me inclino a interpretar la historia de las ideas como si estuviera compuesta por falacias fértiles. Otras personas pueden llamarlas paradigmas.

La combinación de estas dos ideas —que todas las construcciones mentales tienen defectos pero algunas de ellas son fértiles— se encuentra en el centro de mi propia versión radical de la falibilidad. La aplico al mundo exterior y a mis propias actividades con igual vigor, y me ha servido bien tanto en mi condición de gestor de fondos como, más recientemente en la de filántropo. Si también me servirá como pensador se está poniendo a prueba en estos momentos, pues esta versión radical de la falibilidad sirve de cimiento a la teoría de la historia y la interpretación de los mercados financieros que expongo en el resto de este libro.

Una posdata personal

Mi versión radical de la falibilidad no es sólo una teoría abstracta sino también una afirmación personal. Como gestor de fondos, he dependido sobremanera de mis emociones. Esto se ha debido a que

era consciente de la insuficiencia del conocimiento. Los sentimientos predominantes con los que he actuado eran la duda, la incertidumbre y el miedo. He tenido momentos de esperanza e incluso de euforia, pero me hacían sentirme inseguro. En cambio, la preocupación hacía que me sintiera seguro. Así pues, el único goce auténtico que experimentaba era cuando descubría aquello por lo que tenía que preocuparme. En términos generales, me resultó sumamente doloroso gestionar un fondo de cobertura³. Nunca pude reconocer mi éxito, porque eso podría impedirme preocuparme, pero no tuve ningún problema en reconocer mis errores.

Sólo cuando otros me lo señalaron caí en la cuenta de que podía haber algo insólito en mi actitud hacia los errores. Tenía tanto sentido para mí que el descubrir un error en mi pensamiento o en mi posición debía ser una fuente de goce y no de pesar que pensaba que también debía ser importante para los demás. Pero no es éste el caso. Cuando miraba a mi alrededor, descubría que la mayoría de las personas ponen todo su empeño en negar o encubrir sus equivocaciones. De hecho, sus ideas y actos equivocados pasan a formar parte importante de su personalidad. Nunca olvidaré una experiencia que tuve cuando visité Argentina en 1982 para examinar la montaña de deudas que ese país había acumulado. Busqué a varios políticos que habían formado parte de gobiernos anteriores y les pregunté cómo manejarían la situación. Como un solo hombre, dijeron que aplicarían la misma política que habían seguido cuando estaban en el gobierno. Rara vez me había encontrado con tantas personas que aprendieran tan poco de la experiencia.

Llevé mi actitud crítica a mis actividades filantrópicas. Encontré la filantropía llena de paradojas y consecuencias no buscadas. Por ejemplo, la caridad podía convertir a los receptores en objetos de caridad. Se supone que dando se ayuda a los demás, pero en realidad sirve a menudo para la gratificación del ego del donante. Lo que es

³ Los fondos de cobertura intervienen en una amplia gama de actividades de inversión. Prestan servicio a inversores refinados y no están sujetos a las regulaciones que se aplican a los fondos comunes de inversión. Los administradores son compensados sobre la base del rendimiento y no como porcentaje fijo de los activos. Fondos de rendimiento sería una definición más exacta.

peor, la gente se dedica con frecuencia a la filantropía porque desea sentirse bien, no porque desee hacer el bien.

Al sostener estas ideas, tuve que adoptar un enfoque diferente. Me descubrí comportándome de manera no muy diferente del modo en que me comportaba en los negocios. Por ejemplo, subordiné los intereses del personal de la fundación y de los solicitantes a la misión de la fundación. Solía bromear diciendo que la nuestra es la única fundación filantrópica del mundo. Recuerdo haber explicado en una reunión de directivos de Karlovi Vari, Checoslovaquia, hacia 1991, mis ideas sobre las fundaciones, y estoy seguro de que las personas presentes en aquella ocasión no lo olvidarán nunca. Dije que las fundaciones son antros de corrupción e ineficacia y me parecería un logro mayor reparar una fundación que fracasara que poner en pie una nueva. Recuerdo también haber dicho ante una reunión en Praga de personal directivo de fundaciones europeas que trabajar en red significa no trabajar.

Debo confesar que me he ablandado con el paso del tiempo. Existe una diferencia entre dirigir un fondo de cobertura y una fundación. Las presiones externas están en gran medida ausentes y sólo es la disciplina interna lo que mantiene viva una actitud crítica. Por otra parte, encabezar una gran fundación requiere actitudes personales y cualidades de liderazgo, y a la gente no le gustan las observaciones críticas: quiere elogio y aliento. No muchas personas comparten mi predilección por la identificación del error, y menos aún comparten mi goce en ello. Para ser un líder efectivo, hay que gratificar a las personas. Estoy aprendiendo por el método difícil lo que parece presentarse naturalmente a los políticos y los jefes de las grandes empresas.

Hay también otra influencia. Tengo que hacer algunas apariciones públicas, y cuando lo hago se espera que transmita confianza en mí mismo. En realidad, me corroe la duda y prefiero el sentimiento. Detestaría perderlo. Hay una gran diferencia entre mi persona pública y lo que yo considero mi yo real, pero soy consciente de la existencia de una conexión reflexiva entre una y otro. He observado con asombro cómo me ha afectado el desarrollo de una persona pública. Me he convertido en una personalidad «carismática». Afortunadamente, no creo en mí mismo como creen los demás. Intento recordar

mis limitaciones aun cuando no las perciba de manera tan aguda como antes. Pero otras personalidades carismáticas no han llegado a su posición de liderazgo siguiendo el mismo camino que yo. No tienen los mismos recuerdos. Probablemente recuerdan que siempre intentaron hacer que otros creyeran en ellos y finalmente lo lograron. No les corroe la duda ni necesitan reprimir el uso a expresarla. No es de extrañar que su actitud hacia la falibilidad sea diferente.

Es fascinante pensar en cómo mi actual personalidad «carismática» está relacionada con los mercados financieros y con mi yo anterior como gestor de fondos. Me cualifica para hacer tratos o incluso para manipular los mercados, pero me descalifica para gestionar dinero. Mis palabras pueden mover mercados, aunque hago grandes esfuerzos para no abusar de ese poder. Al mismo tiempo he perdido la capacidad de actuar dentro los límites del mercado como solía hacer. He desmantelado el mecanismo de dolor y ansiedad que antes me guiaba. Es una larga historia que he contado en otro lugar. El cambio sucedió mucho antes de adquirir mi «carisma». Cuando era un gestor de fondos activo, solía evitar la publicidad. Pensaba que aparecer en la portada de una revista financiera era el beso de la muerte. Esto equivalía a una superstición, pero estaba bien respaldado por la evidencia. Es fácil entender porqué. La publicidad engendraba un sentimiento de euforia, aunque lo combatiera, me hacía salir de mi camino. Y si expresaba en público una opinión sobre el mercado, me resultaba más difícil cambiar de parecer.

Puede comprobarse que actuar en los mercados financieros requiere un equipamiento mental diferente del que se necesita para actuar en un marco social, político u organizativo o, de hecho, para actuar como un ser humano normal. Esto se pone de manifiesto también por la evidencia. Hay una tensión considerable en la mayoría de las instituciones financieras entre los productores de beneficios y los gestores de la organización, o al menos solía haberla cuando yo estaba familiarizado con estas instituciones, y los productores más dotados preferían a menudo seguir su propio camino. Este fue el origen de la industria de los fondos de cobertura.

La versión radical de falibilidad que he adoptado como hipótesis de trabajo ha resultado ciertamente eficaz en los mercados financieros. Ha obtenido mejores resultados que la hipótesis del paseo alea-

torio por un margen convincente⁴. ¿Se aplica también a otros conceptos de la existencia humana? Esto depende de cuál sea nuestro objetivo. Si lo que deseamos es comprender la realidad, creo que es útil, pero si nuestro fin es manipular la realidad, no funciona tan bien: el carisma funciona mejor.

Volviendo a mis sentimientos personales, he aprendido a adaptarme a la nueva realidad en la que actúo. Solía encontrar decididamente dolorosas las expresiones públicas de elogio y gratitud, pero he llegado a comprender que esto es un reflejo residual de los tiempos en que gestionaba activamente el dinero y debía guiarme por el resultado de mis acciones, no por lo que otras personas pensarán de ellas. La gratitud me sigue produciendo embarazo y la filantropía, en el caso de que merezca elogio, debe anteponer los intereses de la sociedad a la gratificación del ego, pero estoy dispuesto a aceptar el elogio porque mi filantropía haya cumplido de hecho esta condición. Si puede seguir haciéndolo a la vista de mi cambio de actitud hacia el elogio es una cuestión que me inquieta, pero en tanto en cuanto me sienta inquieto la respuesta seguirá siendo probablemente afirmativa.

⁴ La teoría de las expectativas racionales sostiene que en un mercado eficiente las conjeturas individuales se desvían de manera aleatoria de la trayectoria real de los precios.