

Confiar es arriesgado, desconfiar suele ser carísimo

Decía Benjamin Franklin que “la desconfianza y la precaución son los padres de la seguridad” y de eso no cabe duda. Todos sabemos que confiar es arriesgado y que si nos fiamos es fácil que nos puedan clavar un puñal por la espalda. Muy cierto. Pero de lo que no nos avisó Franklin es del coste que tiene desconfiar. Porque desconfiar no es gratis. De hecho, es carísimo.

Chile es un país desconfiado. En un estudio del año 2015, Chile resultó ser el país más desconfiado de la OCDE. Sólo un 12,4% de los chilenos aseguró que “se puede confiar en la mayoría de las personas”. Esta cultura de la desconfianza es habitual en muchas organizaciones. Muchos jefes no se fían de los trabajadores, ni los trabajadores de los jefes. Y los pares se cuidan unos de otros. No me refiero a una falta de confianza en la capacidad técnica, sino a la tranquilidad que da saber que tus compañeros, colaboradores y jefes no se van a aprovechar de ti, ni te van a poner en evidencia si tienen la ocasión.

A nivel individual está demostrado que la desconfianza nos estresa, reduce el rendimiento y desgasta el compromiso. También afecta al trabajo en equipo. Sin confianza no puede haber transparencia, ni se puede colaborar, y por tanto no posible generar equipos de alto rendimiento. A nivel organizacional, la cultura de la desconfianza inhibe la creatividad y la innovación y promueve procesos largos y tediosos con controles redundantes. El foco acaba estando en el micromanagement que reduce la dedicación a temas más estratégicos y de creación de valor. Incluso se destruye la percepción de valor ya que muchos sistemas de control interno, por su rigidez, acaban afectando la calidad de servicio al cliente. Todo esto sin contar los costos directos que requiere controlar. Mi mujer trabajaba en una empresa que hacía revisar mensualmente a todos sus comerciales los TAGs de uso de la autopsita para asegurarse que no eran de uso particular. ¿Resultado? El costo en horas de la revisión multiplicaba por diez el importe total de los TAGs.

Por supuesto no estoy diciendo que se deba confiar en todo el mundo de forma inocente e irresponsable. Pero si es importante valorar cuanto va a costar esa desconfianza. Se trata de analizar el impacto económico directo y también cuanto la desconfianza afectará indirectamente al clima laboral, al estrés de los trabajadores, a la rotación, al aumento de costes de transacción, a la pérdida de oportunidades de innovación, a una merma de la satisfacción del cliente y, en definitiva, a la productividad y competitividad de la empresa. Todos sabemos que desconfiar es arriesgado, pero pocos se dan cuenta de que desconfiar puede resultar carísimo.