



www.ieem.edu.uy

ESCUELA DE NEGOCIOS  
UNIVERSIDAD DE MONTEVIDEO

# DESPUÉS DEL CONFLICTO Y LOS CONSEJOS DE SALARIOS, ¿QUÉ?

Un 14 de junio como hoy –pero hace 35 años– terminaba un conflicto bélico importante: la guerra de las Malvinas; un hecho de cuyas consecuencias podemos extraer lecciones para la empresa

VALERIA FRATOCCHI  
Profesora del IEEM

**P**or las vueltas de la vida, en Uruguay vive Esteban Pino, coautor del libro *Contar Malvinas*; así que compartí un café con él en busca de más información, para alimentar las reflexiones que necesariamente dispara este tipo de cumpleaños y munida de una serie de preguntas sobre hechos que siguen provocando indignación.

Para empezar, la legitimidad de cualquier guerra y de esta en particular abre una discusión compleja, imposible de simplificar aun denunciando los verdaderos motivos y las capacidades de la clase política argentina que en su tiempo decidió declarar la guerra a Gran Bretaña.

Pero dejando “la cosa política” y yendo a las personas involucradas en este conflicto absurdo, el testimonio de Esteban fue dolorosamente confirmatorio de las ineptitudes de muchos mandos que le tocaron y que nos pueden tocar en suerte en la actividad profesional. Esos que a pesar de tener una misión importante que cumplir, no tienen la grandeza exigida por la circunstancia y abdican del auténtico liderazgo en una insostenible mezcla de disciplina y torpeza.

En todas las organizaciones se sufre cuando el líder no es un referente sino un “modelo” del menor esfuerzo, que deja a su gente desamparada apenas se presenta una excusa, que desatiende la logística de aprovisionamiento adecuada, que omite información al equipo y personifica la peor de las ausencias: la de la presencia obligada e inútil.

Sabemos que no todos los mandos fueron así y también tuve el privilegio de conocer a Esteban Vilgré La Madrid, un coronel del ejército argentino de 54 años, que aún se encuentra en actividad y que lideró auténticamente la empresa que le fue encargada, inspirado en una visión personalísima sobre la legitimidad de la guerra, el liderazgo de crisis y el verdadero significado del honor. Vilgré La Madrid es de esos líderes que hacen historia y, por su tarea en el Monte Tumbledown, durante



No es raro en el mundo empresarial vivir frustraciones igualmente indignantes, por ejemplo, en el marco de un conflicto sindical.

el último contrataque previo a la rendición, fue condecorado con la medalla “al esfuerzo y la abnegación”.

Sin embargo, este es uno de los pocos reconocimientos que recibieron los combatientes de Malvinas y este cumpleaños número 35 encuentra a la sociedad argentina aún en deuda con los que dejaron su vida allí, con los que sobrevivieron y con los que volvieron, pero mantienen la lucha diaria con secuelas físicas y psicológicas de la guerra. En junio

de 1982, aquellos jóvenes cuya formación militar se limitaba a “la Colimba”, llegaron de una guerra que no eligieron, para ser tildados de fracasados, ser responsabilizados de la derrota e incluso sufrir especulaciones acerca de su cobardía y ser el chivo expiatorio de la vergüenza de una sociedad que cubrió con un manto de desprecio e indiferencia todo lo heroico que ocurrió durante esa guerra de por sí absurda.

## Conflictos no bélicos

Con Esteban reflexionamos y concluimos que no es raro en el mundo empresarial vivir frustraciones igualmente indignantes, por ejemplo, en el marco de un conflicto sindical, en el que una cosa lleva a la otra y la escalada termina impactando a nivel personal. No es personal, obviamente,

son roles, son posiciones... Pero ¡se siente tan real!

El miedo a perder y ser aniquilado, la rabia si el otro no juega limpio, el agotamiento y la sensación de camino sin salida, el odio contra el que creo que me odia, la cuenta corriente de venganzas... todos los subproductos de un conflicto que para la organización será uno más, igual que las Malvinas dejó de ser titular apenas terminó. Pero dejó heridas abiertas en los protagonistas.

Esteban me contó qué pasa hoy con lo que llaman “la reconciliación” y cómo los que hace 35 años se hubiesen matado sin dudar, reciclan viejos odios para construir una nueva realidad de paz por varios caminos: comandantes ingleses que cruzan el mundo para conocer al soldado que derribó su avión; el grupo Malvinas

– Nottingham, creado por excombatientes británicos y argentinos, que hace una investigación histórica de cada enfrentamiento; una obra de teatro itinerante –Campo Minado–, en la que dan testimonio veteranos británicos y argentinos; la próxima maratón de Malvinas en la que correrán juntos veteranos de ambos bandos... y tantos otros acercamientos que se están dando.

¿Qué podemos aprender de este camino de reconciliación? En primer lugar, que libera energías que otros confinan a un odio improductivo y las reconvierte en motor de vida. Que volver a juntarnos, con otro objetivo –ahora compartido– ayuda a escribir microhistorias de éxito que ponen distancia con aquel conflicto traumático. Que el perdón es sin duda el acto más claramente intransferible y se recorre a nivel personal. Que el coraje de querer saber lo que de verdad ocurrió, más allá de las escaramuzas y la arenga, aporta una honestidad intelectual que es ineludible. Que la sola posibilidad de ver al otro como persona permite empatizar con sus miedos y sus circunstancias y eso es lo que de verdad nos junta del mismo lado del conflicto.

El 2015 fue el año de mayor conflictividad laboral desde la llegada de la izquierda al poder; en 2016 el índice descendió 30% respecto al año anterior. El informe del primer trimestre de 2017 prevé que “durante la discusión del Presupuesto en el Parlamento probablemente haya un fuerte conflicto sindical, focalizado en los trabajadores estatales”<sup>1</sup>. Interesante sería bajar las armas al menos en el sector privado, tomar distancia con el conflicto y, dadas las dificultades del país, ensayar alguna fórmula creativa de reconciliación entre los bandos de las relaciones laborales. Además del valor que seguro se puede agregar si empresas y sindicatos recuperan buenos niveles de entendimiento, el ejemplo sería una señal inequívoca del valor que la paz y las personas deben recuperar en nuestra sociedad. ●

<sup>1</sup> Índice de Conflictividad Laboral, enero-marzo 2017, Instituto de Relaciones Laborales, UCU.