

2.- CONFUSION ...



De algún modo, tiene que quedar reflejado en la práctica empresarial, y, la falta de medios operativos que, la rigidez de unos esquemas, que, hasta el momento conocemos como racionales, limitativos en el desarrollo de sus funciones, precisamente por su falta de integración interna primero y social después.

Si partimos de un desarrollo limitado ya en la propia condición humana, por las estructuras en las que se inserta especialmente en el terreno laboral-profesional, sin duda, su derivación hacia lo colectivo, sea esta empresarial o social, ha de ser consecuencia; en síntesis: si al individuo, hombre/mujer, no se le permite funcionar como tal, con todo su potencial, cómo va a funcionar un ente colectivo humano como la empresa, con capacidad de respuesta suficiente, para aceptar, comprender y enfrentarse a las consecuencias que veníamos advirtiendo en el capítulo anterior. "Para que funcione el todo primero tiene que funcionar el uno".

Estas limitaciones pues, se traducen en confusionismo incluso teórico, y a ello se refiere también Kloman: ¿Existe alguna duda de que el término gerencia de riesgos causa una confusión considerable?.

Señalando a este respecto que "la dificultad reside en que cada una de las orientaciones de la gestión del riesgo encara sólo una parte del espectro total. Cada una tiene sus propias deficiencias. Cada una tiene un enfoque demasiado limitado".

En síntesis, falta "algo" en el espectro total y de todo ello es claro deducir que no es sólo interrelación o integración, porque



para que un concepto como el de gestión sea global, tiene que ser completo.

Habrán supuesto con facilidad, lo que en mi opinión falta; no es cuestión sólo de identificar y evaluar para después limitar, reducir, asumir y transferir; esto es un círculo que ya conocemos, a donde nos ha llevado y sigue en su avance negativo especialmente a lo más temido; la impredecibilidad, lo que hace que la transferencia del riesgo sea cada vez mas inaceptable para los aseguradores hasta que la industria quede sólo frente a sus propios recursos y los gobiernos se vean obligados a tener que asumir los riesgos, en aras de políticamente defendibles criterios de crecimiento económico y tasas de empleo.

Siguen siendo los conceptos patrimoniales y financieros hasta en esta proyección futurista los que fueran en el papel de la gestión del riesgo, sin entrar en la primera causa que lo origina, el ser humano en su propio desequilibrio. Acepto un riesgo consecuencia de un progreso equilibrado e integrado entre bienes/servicios/economía/bienestar individuo, pero no puedo aceptar el desarrollo de los dos primeros (bienes/servicios/economía), a costa del desequilibrio y limitación del último (bienestar/individuo) precisamente origen y fin de la actividad económica.

El mismo Kloman se refiere también a ello: "Así se encuentra un sector que intenta construir su edificio sobre las arenas de la certidumbre y la predictibilidad, en un mundo en el cual la incertidumbre y la impredecibilidad se asientan sobre rocas firmes. Inevitablemente por lo tanto, todos los protagonistas parecen estar prisioneros de nuestro pasado. ¿Qué es lo que hay que hacer? ...

De este modo, reconoce la incapacidad de la antigua gerencia de riesgos para enfrentarse a la incertidumbre y la impredecibilidad fundamentando la necesidad de desarrollar una nueva función.

Buscar una nueva definición para la gerencia de riesgos, una descripción nueva de su amplitud, un lugar nuevo para ella en las organizaciones y finalmente una síntesis de técnicas que nos permitan convivir con el futuro.

Cita a Rae Zimmerman, de la Universidad de Nueva York quien en "Evaluación/Gerencia de Riesgos", define la función como "el proceso por el cual las decisiones sobre el riesgo se hacen uniendo los procedimientos analíticos a las dimensiones administrativas, legales, políticas, organizativas y humanas del proceso de toma de decisiones. Aún con todos estos elementos, se plantea, este autor, su insuficiencia, ante el riesgo de incurrir en la pérdida de debilidad asociada a la equivocación.

William Rowe en su trabajo "una introducción a la valoración de riesgos", con su definición de la gerencia de riesgos, destaca la necesidad del concepto "convertir con la posibilidad de que los hechos futuros puedan causar efectos adversos".

Puesto que el proceso de la gerencia de riesgos, habitualmente se determina por la evaluación o valoración del riesgo, el control o estimación del riesgo y la financiación o respuesta ante ésta, crea en sí mismo la dificultad, en cualquier organización de trabajar no con un ideal abstracto sin importar lo convincente que ese ideal pueda ser, sino con las capacidades y realidad existentes.

Ante esta falta de abstracción objetividad, coordinación, integración y globalidad, también yo me pregunto ¿cómo funcionará el nuevo proceso de gerencia de riesgos?.

Reconozco mis posiciones como futuras, aunque la realidad actual no me deje duda alguna de la dirección a seguir. Sin embargo el proceso de adaptación de la función de la gerencia de riesgos, precisará todavía de un periodo de 1 a 5 años hasta poder ver cumplido el objetivo de inserción apropiado y necesario en los procesos de asistencia a la dirección, gerencia y administración de empresas.

Coincido con Kloman, al opinar que necesitamos personas que puedan visualizar el gran cuadro utilizando una visión panorámica, que puedan asimilar y centrar cada uno de los aspectos del riesgo.

También Peter Drucker se define en este sentido diciendo que "la planificación de largo alcance debe contemplar el futuro de las decisiones presentes; lo que tenemos que hacer hoy es estar preparados para un mañana incierto".

Con todas estas opiniones, la gerencia de riesgos, se transforma en una función estratégica y de planificación y no sólo en un proceso de identificación, valoración y "solución".

De esta transformación, deduce Kloman, una nueva gerencia de riesgos, sintetizada de entre las distintas áreas de la administración de empresas, y que se aplicará a un mayor número de exposiciones de pérdida, con un enfoque más sistemático, exposiciones que a su vez, se pueden dividir en categorías operativas, legales, financieras y políticas.



Concluye aclarando, que el nuevo gerente de riesgos, no tendrá que ser, porque no puede serlo un experto en todas las áreas, pero él o ella, tendrán que ser gerentes en el sentido más amplio de la palabra, "personas versadas, como mínimo en las disciplinas aplicables, y deseosas de tener una visión amplia y total de riesgo y del modo en que este afecta a la organización".

En mi opinión, es una magnífica, completa y sencilla definición del profesional de la gerencia de riesgos.

Se refiere también Kloman, a los desafíos, apuntando en primer lugar, "el reconocimiento de que la fuente más importante de cualquier organización es su reputación pública y consecuentemente el riesgo más grave en el mercado es la pérdida de la credibilidad".

Considiera una sólida reputación como un patrimonio fundamental, y en la primera línea de protección, conforme a este criterio, destaca las cuestiones de conservación del medio ambiente, morales, éticas, salud, sociales y de solidaridad internacional, advirtiendo que la nueva gerencia de riesgos debe de atender esta amplia gama de incertidumbre y no sólo aquellas que pueden ser financiadas a través del seguro u otros mecanismos.

La panorámica final de la nueva gerencia de riesgos, se sitúa para Kloman entre el desarrollo de estos, sus puntos, atribuidos los dos primeros de ellos a LOWRANCE:

- 1º) - Debemos ser explícitos y valientes (no simplemente temerosos y quejicas) al tratar de enfrentarnos al riesgo. Es esencial "aceptar como un hecho de la vida, que algunos

riesgos, son virtualmente el precio irreductible de mantener los aspectos centrales de la civilización moderna.

- 2º) - Es esencial comparar los riesgos, para desarrollar las importancias de contexto y calibre. En este aspecto, debemos visualizar las acciones de respuesta al riesgo, no como costos malgastados, sino como inversiones que generan beneficios humanitarios. Estos beneficios incluyen, la evitación del dolor, enfermedad, incapacidad, muerte y costos médicos; contribuciones de por vida a la sociedad, más extensas y plenas, reducción del daño al medio ambiente; y el afianciamento de los beneficios tecnológicos a medida que se reducen los factores de pedido que conllevan.
- 3º) - Debemos adoptar un enfoque más global de los problemas, mirando el conjunto y evitando la trampa de desarrollar aquellas especialidades con las cuales nos sentimos más cómodos.
- 4º) - Debemos adoptar un enfoque más sistemático, comprendiendo la interrelación compleja que existe en cada una de las acciones emprendidas. Es difícil conseguir una comparación sistemática, pero es necesario si queremos sobrevivir en este mundo incierto.
- 5º) - Debemos aceptar la tésis, de que el riesgo es probabilidad y de que las probabilidades están cambiando permanentemente.
- 6º) - Debemos llegar a ser más humanistas, reflejando la multiplicidad de valores, puntos de vista, culturas y perspectivas que hacen que la raza humana sea tan interesante y perturbadora como es.

Puede pensarse que haya buscado, para este trabajo, autores que reflejen de algún modo mis propias inquietudes de humanismo y defensa del medio ambiente, pero lo cierto es que hoy, éstos criterios son la consecuencia lógica y al mismo tiempo racional de la falta de orden individual, nacional o mundial.

Y es que el nuevo orden mundial, del que se habla desde hace algunos años, ya no viene reflejado por el establecimiento de fronteras o de bloques, sino por la configuración internacional de las grandes empresas. Tendríamos que empezar a hablar ya de firmas industriales o comercciales, de corporaciones, de Holdings, y no de países. La cultura de estos últimos, se está pretendiendo reemplazar por las culturas corporativas, en aras de establecer una interrelación de sus miembros y una identificación ecléctica o mixtificada con los fines corporativos.

Sin duda, la búsqueda de un mayor, más fácil y seguro beneficio económico, está llevando a las empresas a combinar en sus estructuras y elementos internos una amalgama de culturas tan diversa, que los propios procesos se ven afectados en el camino de integración.

Si aceptamos, que una idea es vieja en cuanto ha nacido, las corporaciones, las empresas multinacionales, han creado países económicos dentro de los geográficos, que derriban, sin duda, los antiguos esquemas de un orden político-económico. Un nuevo orden, dentro de lo que hoy es todavía desorden.

He aquí reflejada la incertidumbre global a que se refiere Kloman, Drucker, Lowrance y otros autores.

Sin duda, es un regreso a los valores y al sentido real de la vida, lo que ha de dar la clave, para disminuir la incertidumbre hasta sus justos parámetros de evolución y en consecuencia, los riesgos. Del nuevo orden mundial tenemos que descender al simple orden individual. Del final tenemos que regresar al principio. De la humanidad tenemos que volver al individuo, hombre y mujer, de la empresa a su componente humano, del riesgo, como hecho posible en sí mismo y sus consecuencias, al origen, a la causa, al error humano, como reflejo de su falta de integración o desequilibrio.

Es posible, que con lo expuesto hasta aquí, podamos estar de acuerdo en la necesidad de entender la función de la gerencia de riesgos en la empresa como algo más global y más dinámico al mismo tiempo; no sólo tratar de evitar, limitar, reducir, asumir, o transferir riesgos, sino de incidir en la causa de las causas para que paralelamente a las actuaciones limitadoras de exposición al riesgo, creemos otras generadoras de menor exposición al riesgo.

En todo momento los gerentes de riesgos, nos referimos a un riesgo consecuencia de actuaciones humanas, principalmente, con excepción de las catástrofes naturales, de las que hoy día, ya no podemos precisar en que número de ellas ha tenido o tendrá repercusiones la actividad humana.

No conozco el sistema de que cambien los hechos sin que cambien quienes los motivan. Si en su "mentalidad" no cambia el ser humano, ¿cómo pueden cambiar sus actuaciones? ...

Quiero desarrollar en la siguiente parte de este trabajo las actitudes que se está propugnando cada vez con más generalidad e intensidad, dentro del campo de la enseñanza de administración de empresas, como reflejo del cambio que las estructuras empresariales se están viendo obligadas a adoptar, fruto de las necesidades y prioridades sociales y humanas.

Sin duda, esta parte ha de contribuir a fundamentar y determinar, para todos nosotros, la necesidad de una integración de las áreas y/o componentes patrimoniales, financieros y humanos de la empresa en la función de la gerencia de riesgos.

¿Qué pensaríamos, si repentinamente los profesores de Universidades de empresas, negocios, o economía, comenzasen a hablar y a introducir en sus lecciones de administración de empresas y cursos para ejecutivos, conceptos como "Formule preguntas tontas...", "No reflexione demasiado...", "Sea una persona corriente...", "Si no tiene éxito entréguese..."

Pues bien, este es el caso de Mickel Ray profesor de la Facultad de Administración de empresas de la Stanford University, quién junto con Rochelle Myers, publicó en el '86 un libro titulado "Creatividad en los negocios".

Bill Thonson, nos cuenta que los alumnos de las grandes y poderosas escuelas de administración de empresas como la de Stanford, aprenden, además de control de inventarios, análisis de flujos de caja y los más modernos sistemas de computación aplicada, todas las destrezas necesarias para timonear compañías millonarias en medio de las embravecidas aguas de la libre empresa Norteamericana.

Paralelamente, en España, el Instituto de Empresa afirma que la tecnología puede estar detrás de procesos aparentemente simples, en formas de abordar los servicios, en criterios de adecuación a la realidad social etc...

En Mayo del '87 Ray organizó en San Francisco una reunión para un centenar de altos ejecutivos que tituló "El corazón de la empresa" (The Hearth of business), con el doble sentido de que el corazón de la empresa es la esencia de los negocios.

Desde entonces, Ray viene desarrollando, con éxito creciente, un curso de ese nombre, que no se ocupa de balances ni de estrategias de comercialización, sino de otros "activos" tan poco rentables a primera vista como el desapego y la humildad. Con ejercicios de yoga, técnicas de meditación, proverbios taoístas y prácticas extraídas de varias disciplinas espirituales, Ray no sólo está convencido de que puede mejorar la creatividad de sus alumnos, sino de que a la larga será capaz de reemplazar el afán de lucro por la compasión, la búsqueda del éxito por la alegría del instante, y el mero conocimiento por la sabiduría. Su objetivo es introducir en la despiadada y agotadora lucha competitiva del mundo de los negocios un "juego limpio", que sea cordial sin dejar de ser rentable, precisamente por ser cordial (de cordis, corazón).

En el ámbito empresarial, parecería que la actitud más difundida, es actuar no como uno es, sino como debería ser; como se supone que actúan los vencedores, aún a costa de sacrificar sus valores más preciados o de incurrir en maniobras y estratagemas que les asquean. Esto ha generado una especie de "esquizofrenia empresarial".

Uno de los organizadores de la citada conferencia de San Francisco, Rinaldo Brutoco, abogado e industrial, declaró lo siguiente: "No tiene por que ser así".

"Cuando soy auténtico, cuando obro con la máxima dureza de que soy capaz, cuando pongo en mi trabajo toda mi alegría de vivir y mi pasión, mi eficacia se multiplica. Yo lo llamo actuar con integridad, viviendo en todo momento de acuerdo con lo que uno cree que es la verdad".

¿Realmente resulta tan simple ser lo que uno es...? ¿Y es posible en toda circunstancia...? ¿No suena un poco ingenuo todo esto...? ¿Qué hacer frente a un dilema moral como el que se le plantea al que debe de sacrificar sus creencias para que la compañía salga a flote...? Pero, anteriormente hay que preguntarse, dice Brutoco ¿Para qué estoy compitiendo...? ¿Cuál es mi papel en la lucha comercial...?

El primero, es el papel de los que han renunciado al mundo, los que siguen un camino espiritual y se han apartado de las actividades sociales, ya sea el comercio o cualquier otra. En tal caso, sostiene, la cuestión no se plantea; las convicciones propias no están en juego, el camino espiritual se sigue hasta el fin independientemente de dónde conduzca.

El segundo papel, es el del que debe mantenerse a si mismo y/o a su hogar, el del jefe de familia, por ejemplo. Aquí, es fácil caer en la trampa y olvidar que se trabaja para vivir y no al revés. Si uno se propone meramente ganar dinero para alimentar a los suyos, debe elegir con mucho cuidado las rutas comerciales por las que va a transitar. Si en algún momento cambia de vía con el sólo objeto de alcanzar mayor prosperidad material de la necesaria, es que ha olvidado para que está allí.

Entre estos dos "roles" hay un punto intermedio, donde se sitúa el tercer papel de quien ha resultado ser el vehículo de un cambio en el mundo, y que su trabajo en una empresa contribuya a esa transición. Un papel nada difícil de obtener, si la inquietud individual es manifiesta y el ambiente colectivo, en el interior de la empresa, lo favorece.

Puesto que el concepto fundamental, en cada uno de estos papeles, es el de servicio, teniendo esto presente, es difícil que se transija en lo relativo a los valores superiores.

Superficialmente, el curso de Ray en la Universidad de Stanford, está destinado a que los futuros administradores desplieguen su creatividad, pero para que esto suceda, en el fondo, el individuo debe vivir de acuerdo con la verdad en que cree, y ello exige una toma de conciencia y confianza en sí mismo.

El verdadero éxito en los negocios, para Ray, no puede evaluarse desde un punto de vista financiero, sino desde un punto de vista personal y espiritual. De lo que se trata es de "encontrar el para que", y esto no se aprende imitando, nadie adquiere un "para que vivir", a la inversa, ésta finalidad la adquiere uno, le cobra, le hace suyo. Lo que si pueden establecerse, son las condiciones favorables para que esto suceda.

Expresiones que se repiten con frecuencia en las clases de Ray son: desaparición del ego, desapego frente a los resultados de la propia labor, entrega a Dios o simplemente humildad. Estas ideas manifestadas en tantas enseñanzas religiosas, proponen formidables problemas a la mayoría de los hombres de empresa, como por ejemplo ¿Para qué competir, si

después uno se va a desentender de los resultados...? sin embargo, Ray procura mostrar a sus alumnos que los resultados financieros que persiguen -para no hablar de su propio goce- dependen paradójicamente, de que se desprendan de toda necesidad de ellos.

El aikido es un buen ejemplo ilustrativo.

En él, la meta no es vencer al contricante sino protegerlo, porque su integridad y su bienestar se valoran más que los propios. Si el rival es dañado o derrotado se considera que el conflicto no ha sido bien resuelto. Sólo una resolución pacífica de la contienda, una sumatoria de las energías de ambos, más que un enfrentamiento, puede ser satisfactorio para uno y otro. Si uno pierde, pierden los dos.

Resulta no sólo curioso, sino de importante trascendencia lo que antecede.

En contraste, John Stevens, en su libro "Paz abundante", compara el aikido con otra arte marcial, el Ninjutsu, que en lugar de basarse, como aquél, en el cuidado mutuo y la armonía, se basa en el engaño, la argucia y la trampa.

Y reconozcamos, que con sus depredaciones del medio ambiente, sus abusos contra la salud de la población y su "indiferencia" por el bienestar del individuo, las actividades de las empresas modernas se parecen mucho más a un torneo de Ninjutsu que de aikido.

Joel Kirsch, instructor de aikido y deportólogo, se dirige a sus alumnos expresándose en términos de que "no hay motivos para iniciar ningún tipo de ataque... La competencia no es razón para lastimar a nadie".

Por cierto que, en la práctica del aikido, al atacante se lo llama "OKE", que significa el que cae, de modo que la persona que rompe la mutua armonía mostrándose de alguna manera agresiva..., es la que al final cae. Y esto es tan válido en el aikido como en la psicología, la educación y los negocios.

Repasar al respecto, no sólo la historia sino vuestros propios y recientes enfrentamientos personales, familiares, profesionales y de negocios; enfocarlos bajo la perspectiva completa, global que corresponde a la objetividad, y en el marco del plazo de tiempo adecuado para dar el tema por concluido en su totalidad responderlos después; responderos después.

Muchos de los que asisten a los cursos de Ray, han tenido que batallar -y es también mi propio caso que conozco bien- por supuesto, en defensa de esa conciencia social, que a menudo nos obliga a dejar de lado otros beneficios. Su máxima es de ser fieles en todos los casos a la ética, vivir de acuerdo con la verdad y en consonancia con la armonía universal.

El principio Creativo opera a través del cambio, en consecuencia, cuando rectificamos nuestro modo de vida, volviéndolo acorde con la armonía universal, nuestra tenacidad es ampliamente recompensada.

En su trabajo "Valores espirituales en el mundo de los negocios" (Spiritual Values in the Business World), Ray expresa que, "No hay fuerza sobre la tierra más poderosa que el amor"; o "Ése es el mayor de los poderes" y si quieres tener éxito en cualquier empresa, es preciso que ejerzas ese amor, hacia tí mismo en primer lugar, hacia tus compañeros de tareas y la compañía en que trabajas, pero también hacia tus rivales. El corazón de la empresa es hacer la empresa con el corazón.



"Confía en el universo, confía en los demás, confía en la verdad que conoces y triunfarás".

Seguramente, todos aquellos que se sienten cerca en lo individual, en lo humano, con las culturas orientales y con las estructuras, enfoques y dinamismo empresariales, se habrán identificado con este modo de pensar y de hacer.

El camino que, actualmente recorre la empresa en EEUU y en buena parte de Europa, pretende, sin duda, la integración y armonización de las dos culturas empresariales; ante el asombroso crecimiento obtenido en la última década, especialmente por la empresa japonesa. A su vez, esta sigue intentando adaptar los procesos de la empresa norteamericana. Es una señal inequívoca de la búsqueda de equilibrio y de respuesta a la necesidad de equiparar los valores económicos con los humanos.

En palabras de Manuel Almeyda, tal vez tengamos que echarle un vistazo reintegrador a aquél espíritu simbólico que quedó solitario en la oscuridad de las Gárgoras, Grifos... y demás formas de los Románicos, Góticos... ; tal vez tengamos que sopesar el racionalismo del momento, que tanto nos raquitiza y nos prepotencia haciéndonos peligrosamente irrespetuosos con la naturaleza, el actuar en nuestro propio provecho sin reparar en la basura (añado, personal o industrial) que arrojamos al vecino".

Hoy ya, han sonado "otras trompetas" que señalan un final de trayecto, un nuevo encuentro, principio de un nuevo comienzo, la física y la mística se saludan y se tocan después de atravesar la materia; parece que llegamos a la síntesis de toda una época antes de que nos ahogemos en el todo poderoso mercantilismo, en su ley mecánica materialista, que no es más que parte de la verdad.

Un nuevo humanismo integrador, parece abrir el libro que recogerá la memoria de un nuevo Totem, referencia de un nuevo inicio, a fin de que podamos recuperar la confianza de éstos seres tan raros: los humanos.

Murió la Edad Media para que no murieran los hombres presos del pánico de Dios y así nació el culto al poder humano y a su propio producto. Nació la máquina, la Capilla Sixtina y la aspirina.

Pero hoy, ya en el proceso de ahogo, apurando, la náusea del poder (soberbia) del hombre sobre la naturaleza que lo ha creado, (nunca fue más que un poder-ilusión de prestidigitador), ese hombre, ciego de puro mirar al balido amarillo de su producción y su consumo, su mundo de prótesis, sólo espera y cree en su estructurada máquina biológica -que nunca fue una máquina- aunque le ofrezca buenos dividendos y a cambio se olvidó de la inmensidad circundante del Universo del que forma parte.

Así se redujo a sí mismo a una pieza más, de ahí que todo lo que sea verdad tenga que ser mediado por la empírica y la mecánica, a partir de ahí ya no hay más verdad, porque no es vendible. Para pagar es necesario un objeto tan denso como el dinero.

Ahí, en medio de todo eso, en las esquinas están nombres como Wilber, Bhom, Sheldrake, Grof, Lovelock... , pero los más importantes son los que hablan -anónimos en las esquinas- ...

Hoy, ese nuevo despertar necesario lucha para que la conciencia se abra y la acción correcta surja sin preguntar, y hasta donde pueda la comunicación despierte el meta lenguaje. Para que se amaine -si es que tiene que darse- ese enfrentamiento entre robots y humanos. Entre robots de carne y hueso -que se forman programados en la punta de objeto del pro-



ductor, no siendo su vida más que un anuncio de T.V.- y humanos que sufren y quieren situarse, no se si será posible, más allá de los tentáculos derechos e izquierdos del poder, ese escanciador de puestos que se repiten a pesar de que sucesivamente mueran sus moradores.

Es preciso, un paréntesis de reflexión y silencio, antes de opinar sobre este texto de Manuel Almendros. ¿Radical...? ¿Sensacionalista...? ¿Resentido...? ¿Frustrado...? o quizás, tan duro de escuchar como real y cierto ciñiéndonos a hechos y resultados -fuera de las intenciones- en una visión global y objetiva. Cada cual debe de considerarlo interiormente; su respuesta es válida sólo para él mismo.

Sin embargo, como dice Daniel Boorestein, no confundamos el escenario del drama con el libreto: al preparar el futuro no hagamos que el alto costo de la tecnología y los favores que ésta nos dispensa, nos induzcan a confundir la máquina con el hombre.

Señala el arzobispo de Canterbury, D. Roberto Runnie que, "estamos enfrentados a una búsqueda de significado en la empresa humana".

Empresa, algo que hay que hacer, algo que hay que emprender, acometer; "algo que crear, para crear", "algo en que y por qué creer", en síntesis, "algo para crecer".

Si la empresa, en síntesis, conlleva implícita la expansión, el crecimiento como característica de un sólido y estable funcionamiento y de un reconocimiento interior y exterior de una correcta trayectoria, aplicando el concepto a la empresa humana podríamos delimitarlo diciendo que:



"Crecer, es aprender a armonizar los diversos aspectos internos y externos de nuestro ser en un delicado equilibrio cambiante y en una mutua interacción".

Este equilibrio cambiante, con el que nos movemos hacia nuevos descubrimientos es la gran aventura; el gran desafío al estancamiento, la inercia y el continuo fluir de la transformación. (No es una definición mía, ni puedo recordar de donde la obtuve).

¿Por qué pues no producir un cambio en los estilos de vida, en el consumir, trabajar, aprender, relacionarse? ...

¿Por qué pues, no mostrar un entusiasmo por haber descubierto una forma de vivir confrontando los hechos con claridad? ...

¿Por qué pues, no reconocer haber perdido el miedo a ser directos y honestos con relación a todo, tomando la vida sin adulterarla? ...

Sin duda, vivir, es esa aventura que nos hace saltar de una forma de ser a otra, desconociendo qué habrá al otro lado del abismo.

¿No os recuerdan estas palabras, al concepto con que entendemos a la persona-empresario en su acepción más sencilla y original, siempre asociada al Riesgo?.

Un buen amigo, hacia el año '80, cuando inicié mi transformación profesional -en lo personal había comenzado 3 años antes-, dejó escrita en la primera página de un libro que me regaló unas palabras muy similares a las anteriores y que siempre me han acompañado:

"La mayor aventura es penetrar en lo más profundo de nuestro ser, con valentía y honestidad y además, después, aceptar nos.



Lo que para mí tuvo de sorprendente, fue el haberlas escrito a vuelo-pluma, sin conocernos apenas y sin saber del incipiente desarrollo de mis inquietudes humanas. Supongo, que fue un acierto más de su intuición, recién despertada del letargo de su anterior actividad y desarrollada en el equilibrio de una vida repartida entre sus campeonatos, congresos y su acogedora vida campestre en una casi pequeña aldea cercana a Jaca (hoy vive también en el campo pero en la costa de Benalmádena, mientras trabaja en la organización de la Expo'92).

Mi persona, tuvo que reflejarle un interés por seguir un camino de crecimiento personal, porque cuando elegimos emprenderlo, es siempre una opción consciente y ello se refleja en todas nuestras expresiones, palabras o actos.

Por si le sirve a alguien, iniciar ese camino, significa que ya es imposible retroceder, y continuar, significa afrontar una verdad que nosotros mismos sospechábamos desde hace mucho tiempo.

Bien, empresa, empresa-humana..., vivir, aventura, empresario, riesgo, crecer...
¿Cómo hacerlo?.

Dice Castaneda, que normalmente encaramos el tiempo cuando éste se va de nosotros. Sólo los acechadores pueden cambiar esta situación y enfrentar el tiempo cuando éste avanza hacia ellos.

Acechar, no perder el centro propio en ninguna circunstancia, ahorrar al máximo la energía que se ha de gastar, estar atento para extraer el mejor partido de cualquier situación cotidiana.



Y es que los nuevos tiempos, el nuevo paradigma, la nueva conciencia, la nueva era, la tercera ola, el nuevo capitalismo, el cambio social, el cambio, el reto empresarial para las dos próximas décadas, es para acechadores amigos.

"A la larga todo aquél a quién le interesa la transformación individual, tiene que participar en un acto social" (Frank Cardelle).

"A la larga todo aquel que participa en un acto social le interesa la transformación individual" (reconvertido).

"A la larga todo aquél a quien le interesa un acto social, tiene que participar en la transformación individual" (reconvertido)

Por tanto, la transformación individual es un acto social. Si la lógica de los silogismos no falla, no encuentro salida.

3.- EN CUANTO AL INDIVIDUO ...



Para empezar esta parte, un pensamiento, una reflexión:

"Cuando la tempestad sorprende a un barco, es más probable que éste se hunda si los pasajeros entran en pánico. Pero si una sola persona permanece calmada, lúcida y consciente ésta podrá ayudar a los otros y todos sobrevivirán al peligro.

"Una persona es muy importante, una persona es mucho". Últimamente, han sido muchas las ocasiones en que he oído frases como esta que he recogido de la princesa Isabel de Yugoslavia: "Piensa globalmente, actúa localmente y cumple individualmente".

Son los conceptos de equilibrio y compromiso los que se reflejan de éstas citas.

Es muy importante hacer algo que a uno le guste de verdad.

Cuando se empieza a trabajar empieza la lucha de querer un empleo mejor, la ambición, el sobrepasar a los colegas, la competición, le agota a uno, le destruye.

Y empiezan las crisis: "¿Quiero verdaderamente continuar viviendo mi vida como lo he hecho en estos últimos tiempos?... seguramente descubriremos, desorientados, que no nos apetece mucho responder rápidamente a esa pregunta, más tarde nos damos cuenta de que ésta cuestión abarca tres niveles diferentes:

- 1) - El nivel de la vida, material y profesional, la vida física.
- 2) - El nivel de la vida espiritual.
- 3) - El nivel emotivo, la vida en pareja, familia y amigos.



Así que, como dice Serge Cabana, acabaremos preguntándonos si cambiamos de jefe, de pareja, y de "maestro".

La lucha de los treinta, plantea conseguir una buena situación y quizás ya, buscar un trabajo estable para muchos. A los cuarenta el planteamiento se torna distinto, hayamos logrado o no, en una o en otra medida, esa buena situación y estabilidad material y profesional. Comprendemos la iniciación a la segunda parte de nuestras vidas y sentimos la necesidad de aceptar nuestra propia muerte y aceptarla supone, ante todo, aceptar los propios límites. La pregunta surge ¿Soy feliz?... Pero ahora la respuesta es intuitiva, clara y rápida, se escapa de nuestro interior. "Detén todo lo que estés haciendo y atrevete a preguntarte por qué tienes que continuar haciéndolo".

Suenan horas de cambio en el trabajo, no nos "acomodamos", pretendemos autoconvencernos con toda clase de argumentaciones, pero nos sentimos atrapados, a punto de ahogarnos, como si hubiésemos caído en el propio pozo que nosotros mismos hemos construido; nuestras sensaciones y sentimientos respecto a nuestro trabajo no mejoran, creemos conocer ya todo su horizonte y nos vemos perspectivas de que aparezcan retos estimulantes.

Durante unos meses al menos, de 2/3 años la mayor parte de las veces, parece que todo está "patas arriba", trabajo, pareja, familia, y el origen de todo, nosotros mismos.

El desenlace lleva a unos a la ruptura con mayor o menor acierto, a otros a la aceptación y conformismo con la incapacidad de haber podido resolver de cara, honestamente los problemas planteados y a la búsqueda de un nuevo camino, transformando nuestro propio interior en una personal integración de todos los aspectos de nuestra personalidad.



Nuestras crisis nos remontan a aquellos tiempos en que con 20, con 15 años, creábamos sin cesar, fuerza e ideales en nuestra vida como para sostenerla, como para sujetarla.

Muchos, ocupan hoy los puestos que componen el mundo de la empresa. Mientras algunos de ellos todavía sienten añoranza de su pasado como "hippies" otros nos lamentamos de no haber dado el paso que nos hiciere buscar, como yo, nuestro propio camino aunque acabase en solamente una aventura. A los 15 años, en aquel verano, una discusión con mi padre durante el regreso en coche a la casa de las afueras (entonces era todavía campo, hoy es zona industrial) donde vivíamos, me ofreció la oportunidad de escapar de mis propios ahogos; el coche se detuvo, mi padre abrió la puerta, yo saqué la pierna derecha, mi padre dijo: ¡Vete si no estás conforme!... Nos queríamos pero nuestras prioridades no eran las mismas, era comprensible fácilmente, él no había tenido casi nada; yo, había tenido, lo que dicen, casi todo; pero lo cierto es que yo tenía muy poco, no conocía entonces nada sobre la jerarquía de necesidades de A.H. Maslow.

No fui capaz... ¿afecto?, sin duda, pero fue algo más, cobardía, no fui capaz de enfrentarme a la vida con mis propios ideales al desnudo. Era decidido, prudente, pero arriesgado. Venía mis miedos continuamente. Tenía fuerza, creatividad, era trabajador intelectual y físicamente. Soñaba aventuras, sabía como era el mundo, qué quería... ¿qué me faltó entonces,pués? Valentía, coraje... No... , seguridad, confianza en mí mismo, autenticidad. Criticaba, polemizaba, condenaba, intentaba comprender, me rebelaba; pero en definitiva aceptaba con agrado cuanto mi familia y la sociedad me ofrecía. Aquello podían ser ideas claras, pero desde luego, el resto de mi persona, no estaba preparada para desarrollarlas.



Por eso, y sobre mis propios recuerdos de aquel momento, pienso que muchos nos perdimos la oportunidad de ser "hippies" entonces. Hoy tengo muy claro el por qué y agradezco mi falta de valor y autenticidad. Espero que me entendáis si os digo que si hubiese sido "hippie" a los 15, no lo sería ahora a los 40, y es ahora cuando hace falta que salga y trabaje en nuestra sociedad aquel corazón "hippie".

Aquellos que lo fueron, alla por los '60/70, contemplan sin satisfacción los logros de su época más o menos "yuppie", que ha consistido en hacer más o menos dinero.

Preocupados y estresados, la mayoría de aquellos rebeldes están en la crisis de los 40.

Entretenido con las promesas del nuevo orden industrial descubre ahora que el desarrollo no es ilimitado.

Sintiéndose aislado, tiene hoy la impresión de que cada uno vuelve a su casa después de una larga primavera de 10 años, de que vuelve al orden, tras haberse apartado de las causas de su juventud, con el sentimiento de haber pagado muy caro su éxito social.

Siente nostalgia de los grandes acontecimientos de los años 60 y ahora se refugia en la televisión y el tresillo.

Sin embargo, el tiempo del confort y la indiferencia ha llegado a su fin. Creo que el inconsciente colectivo está esperando con impacien-cia que aquellos jóvenes de los años 60 y 70 actúen por segunda vez, a fin

de salir de éste callejón sin salida de hoy, para poder combatir los siete problemas principales que a partir de ahora, se imponen como prioridades inalterables:

- El equilibrio ecológico.
- El abismo norte-sur.
- El empobrecimiento de la clase media.
- La integración multiracial.
- El sida.
- La soledad.
- La falta de conciencia planetaria.

S. Cabane, José Luis San Pedro, Kloman, todos ellos coinciden en la dirección de giro.

Dicen que somos nosotros, los cuarentones, los que tenemos que redefinir la palabra éxito. Es necesario proyectar un futuro en el que "ser mejor" tome el relevo del "tener más".

La verdad, claramente, estoy convencido de que nos animan las señales de protesta y nos estimulan las nuevas oportunidades.

Un viento nuevo está hinchando la vela de la década de los 90. Los desastres ecológicos también alcanzan a los barrios ricos. "Cayó el muro de Berlín y los Rollings tocan en Praga". Terminó la guerra fría y se ha iniciado la cuenta atrás hacia el año 2.000.

Pero si queremos cambiar el mundo sin armar más jaleo, primero hay que hacer limpieza en nuestro propio cuerpo, en nuestros asuntos, en nuestra cabeza y en nuestra vida íntima.

Todos los que han salido reforzados de su crisis de los cuarenta, han descubierto la misma ley Universal: para transformar lo que ocurre a nuestro alrededor, primero hemos de cambiar nuestro propio interior. Esta es la diferencia entre los que tienen éxito y los que fracasan; ahora, se trata, efectivamente de una prueba.

Yo fui de esos afortunados, a quién la vida les ofreció un magnífico y además complejo stress a los 30 años y de los que se zambulló sin remedio en él, mientras cada una de mis personalidades tiraba de un centro inmóvil y observador, sin conseguir ponerse de acuerdo, ni integrarse en una misma dirección todas ellas. Realmente fui afortunado, me vi obligado a tener que empezar a buscar en mí antes que otros, cuando 8 años de ejecutivo más o menos triunfador, habían dejado en mí la sensación de haber conseguido mucho, y "no tener nada"; poco encontraba a mi alrededor verdadero, pero lo peor era que menos todavía había en mí de verdadero, de auténtico.

¿Dónde estaba aquel muchacho y aquel niño que a los 22 años, dispuesto a salir al extranjero, a vivir por fin su vida, en su último curso de carrera de derecho, se cree en la obligación de renunciar a todo para entregarse al trabajo de un despacho familiar, a raíz del repentino fallecimiento de su tío más querido, colaborador y brazo de confianza de su padre?...

Era la segunda vez, (si recordáis, la 1ª fue a los 15 años, —el pasaje del "coche"—) que la vida me dirigía de algún modo sin tener consciencia de que ello podía ser así. ¿Realmente era dirigido, o elegía libremente?... Hoy pienso lo segundo, entonces no pensaba siquiera en ello; la verdad definitiva supongo está reservada en algún lugar de dimensión distinta a ésta.



Aquél muchacho sólo supo reaccionar con afecto, mientras terminaba su segundo campamento de milicias; 40 días desde aquél 20 de julio dando patadas al suelo y no sólo como instrucción militar sino de válvula de escape mental por el sí y el no, el quedarse y el marcharse que martilleaba mi cabeza, debió ser mi primer contacto serio con el stress.

Una frase, nacida desde dentro, terminó con aquel "martilleo" constante, "si mi padre ha dado 20 años por mí, lo menos que puedo hacer yo es dar 20 años por mi padre". Y así, sin conocer los riesgos que podía significar apartarme de mí mismo y sin ni tan siquiera suponer que me apartaba, comenzó para mí el camino del trabajo remunerado.

El tiempo ha transcurrido y hoy aquellos indicadores puntuales de mi vida han ido apareciendo sin pretenderlo a medida que mi giro, mi cambio y mi reencuentro se ha ido produciendo.

Al final todo ha tenido sentido: mi no huida a los 15 años, mis 20 años de trabajo en las empresas familiares.

Estos trazos, muy señalados de mi vida, están en línea con los de tantas otras; os lo relato porque considero que tiene que hacerse puntual incapié en hechos concretos (y los míos propios son los que no me ofrecen duda alguna) para poder comprender y concretar la relación entre nuestro estado y desarrollo personal, nuestra propia vida y el reflejo que de ello se produce en el campo laboral y por tanto en el funcionamiento de la empresa.



En la última parte de este trabajo, a "toques", incluso antes, veréis ya la identificación de ésta parte novelesca con el trabajo de funciones y estructuras organizativas en la empresa y los riesgos a que están sujetas debido a la gran carga humana que las ocupa. Sin acertijos, ni palabras ambiguas, huecas, ni paja; en definitiva, no es posible gerenciar el riesgo humano -repito- de un "todo" sin siquiera ser capaz de atreverse y lanzarse a orientar, coordinar y dirigir el "uno".

Para identificar, valorar, orientar, supervisar y concretar las medidas de reducción, limitación, evitación o encauzamiento externo, para que no nos afecten, ni hagan de boomerang, hay que entrar en el propio proceso continuo de transformación como uno más, estés en la escala que éstos, en el peldaño que sea; comparativamente con el conjunto a gerenciar, el trabajo personal del gerente de riesgos, es hacia él mismo l^o y reflejado y proyectado hacia los demás, hacia su actividad después; diría que tiene que permitir su propio conocimiento y desarrollo, orientando el de los gerenciados. El todo empieza por el uno.

Dice Cabane, que una crisis se desarrolla en tres etapas sucesivas que abarcan un período de unos tres años; un "cambio vital", es como un largo vale a tres tiempos.

- 1^o) - El reconocimiento del problema.
- 2^o) - El cambio de actitud.
- 3^o) - El paso a la acción transformadora.

La crisis empieza porque nos tapamos con un muro que impide que las cosas funcionen como antes. Después uno se da cuenta de que buena parte del problema depende de nuestra propia actitud y que, por lo tanto, se puede solucionar trabajando con uno mismo.

Una vez centrados de nuevo, gracias a nuestro exámen de conciencia, recobramos las fuerzas mediante nuestra limpieza interior y estimulados por ésta voluntad de cambiar nuestras propias actitudes, podemos, entonces pasar a la acción y empezar a vivir según nuestros deseos.

Un viejo proverbio sufi dice: "ten cuidado con lo que deseas, por que bien puede ser que lo acabes consiguiendo".

Una especie de maestro cen dijo: "La muerte no constituye el test final. El test final es la autoaceptación sin ninguna prueba", asusta aceptarse incondicionalmente.

Pero la vía interior es nuestra única vía. Siguiéndola podemos conseguir lo que buscamos en la vida.

Yo también, hace poco que cambié de trabajo. Me divorcié además hace 7 años y desde hace casi 10 vivo solo.

Cuando me libré definitivamente hace tres años de mi gran seguridad, para hacer lo que sentía que tenía que hacer, dejé de angustiarme y de preguntarme si me lamentaría de no hacerlo.

Hasta hoy, no he conseguido casi nada, pero lo he intentado casi todo, Ahora tengo 43 años y ya he perdido el miedo: He sido capaz de comprometerme y de cumplir mi propio compromiso.

Tuve un claro pensamiento en aquellos años: Cuanto más simplifiques tu vida mejor; para disfrutar del camino, hasta la mochila sobra; cuanto más ligero de peso mejor. En todo caso, siempre encuentras algún "bastón" en que apoyar tu cansancio durante el recorrido.

Así que desarrollar el desprendimiento, más que la generosidad y el desapego, -ya que mi propia vida me había ofrecido el trampolín de mi divorcio y de mi soledad- podía ser un fácil comienzo; en definitiva, es más fácil desarrollar lo bueno que atormentarse por evitar lo malo, utilizar actitudes constructivas y positivas que reprocharse las negativas; así, después de un tiempo, observé como mi egoísmo se reducía al mismo tiempo que las fuentes de desilusión, tristeza y pena.

Hoy pienso ¡Qué fácil es jugar a ser bueno, qué hermoso uniforme nos reviste y qué a gusto lo lucimos!... Evitando un orgullo individualista, desarrollé otro de orden superior. Todo era tapar con máscaras otras máscaras, sin llegar al origen de mi búsqueda. A unas etapas de deliciosa paz, seguían otras en que la exteriorización de mis conflictos y desarmonías provocaban en mí actitudes, sin duda neuróticas. En realidad, había cambiado tan sólo la importancia de un trabajo exterior y anterior por otro interior, pero en todo caso podía ser que hubiese hecho la "carrera"; tenía que hacer "licenciatura" y "doctorado" y luego me esperaba la verdadera "carrera" de mi nueva vida. ¿Sería capaz de mantenerme en la integración de ambos trabajos si todavía mis capas volvían a ocultarme, a taparme, de improviso y solapadamente, la verdadera persona que aquellos agujeros-espacios de tiempo en paz me habían dejado ver en mí? ...

Dicen que "paz es un suelto y flexible estado de equilibrio que tiene la propiedad de afinarse en la realidad, sustentando nuestra exacta percepción de ésta y haciendo que mantengamos con ella una relación benevolente".

La verdad, es que en aquellas temporadas de paz era bastante más tolerante (y normalmente me tenía por blando, que no es igual, pero pertenece a la "familia" de la tolerancia) y que mi flexibilidad, incluso física, era para mí mismo, sorprendente (siempre había sido un cero a la izquierda en deportes, reflejos y elasticidad), y sin duda, mi concepto de la realidad, era tan transparente como para haber conseguido que mis actos, mi imagen y todo cuanto rodeaba y llenaba mi vida fueran cada día su reflejo y coherencia.

Mi carácter contradictorio, al mismo tiempo esquivo y solidario, huido y extrovertido, solitario y siempre rodeado de gente, giró hacia la necesidad y dependencia de los demás; estaba comprendiendo que cuando uno se ACERCA a los demás, los demás se ACERCAN a uno mismo.

De manipulador habilidoso, (mi actividad profesional anterior había sido corredor de seguros por añadidura) había pasado a entregarme, como de costumbre en mí, pero sin los límites del egoísmo personal que, bien manejado, puede hacer mantener el equilibrio.

Lo que sí estaba claro era que día a día me iba descubriendo a mí mismo más en todas mis actuaciones, buscando con toda valentía y honestidad de qué era capaz, rectificando incluso después si no me sentía conforme, la sinceridad de mis actos y su coherencia con mis pensamientos ideales y utópicos sobre la "persona" humana. Estaba totalmente dispuesto a llegar hasta el final, hasta la verdad, que para mí era, ser verdadero, ser auténtico, ser yo mismo.

Y eso va dando su fruto, porque al final o te reconoces y te aceptas, o te conviertes en el ser más mentiroso y engañado que pueda existir y si eso ocurre, (y algunas veces a mí me ha ocurrido) estallas en unas carcajadas tan descomunales que te sientes capaz de saltar, cantar y gritar a todos los vientos, que eres tan mentiroso, que eres capaz hasta de engañarte a tí mismo; quiero decir con esto que hasta de este modo la autoaceptación ha surgido por sí sola. ¡Nunca os sentiréis mejor que después de hacer estallar en risa vuestra propia mentira de vida y de vosotros mismo! Os lo aseguro.

Todo esto me lleva a justificar la necesidad de que alcanzado, más o menos un punto de crecimiento, (y lo digo con orgullo), y de satisfacción interior personal, surge inevitablemente la necesidad de participar en un acto social.

Para mí, ahí dejo reflejados, algunos tramos, en aquel entonces, sin técnica ni asistencia en los 6 primeros años más importantes y hermosos de mi reencuentro, de mi camino. Los que siguieron me llevaron a uno de esos "rellanos" de la escalera de la paz, que nuestra búsqueda de crecimiento (más que de transformación) nos pone por delante por medio de la propia vida con sus disparaderos, trampolines y tortazos con el aprendizaje de de nuestros errores y aciertos, hasta comprender, (y ojala que sea pronto) la falsa (por excesiva) ilusión del mañana que nos hace perder la real ilusión del hoy presente.

Aquel "rellano" después de casi dos años se deshizo y me sentí obligado a intentar subir de nuevo, aunque ya sin miedo, y con la confianza y seguridad total, hasta la imagen, si no la realidad, de superioridad y prepotencia, de cuál era el siguiente paso de mi camino.

"Una acción benefactora significa preocuparse de la evolución futura a corto y largo plazo y ayudar a otros a utilizar los medios adecuados para poder continuar esta evolución".

Tenia que poner ahora en equilibrio, cuanto tenia, entre mi recorrido personal y una nueva actividad profesional definitivamente. Era el momento, me sentía preparado, aún cuando debo reconocer que la pregunta ¿por qué yo?, martilleó durante 10 ó 15 días mi cabeza hasta que finalmente acepté, no los riesgos, sino la responsabilidad única y el compromiso total del que siempre había huido. Si había sido capaz de enfrentarme, tolerarme y hasta aceptarme a mí mismo, también podía ser capaz de hacerlo ahora con el trabajo que, sentía debía poner en marcha; era la ocasión, era mi prueba y con firmeza y seguridad decidí sin más llevarlo a la práctica.

Una utopía, si, pero realizable. Al fin y al cabo había crecido en mi niñez, junto a una cinta grabada en la pared del despacho de mi padre "Intentando lo imposible, es como se realiza todo lo posible".

Intentar "humanizar" la empresa era una tarea realmente hermosa e importante, como para después de mi propio proceso interno y externo recorrido, considerar que merecía plenamente dedicar la segunda parte de mi vida, si me respetaban, desde arriba, el plazo necesario para hacerlo, claro.

Era la empresa quién podía, debía y tenía que hacer el "cambio" no sólo tenía que permitirlo, sino que tenía que facilitarlo y las ideas sobre su viabilidad, el qué, cómo y cuándo, aparecían claras en mi mente;



diferente sería que aceptasen el reto, pero había conocido muchas empresas en mi anterior actividad profesional de corredor de seguros y no tenía duda de que un sector de la empresa estaba totalmente a favor; sus personas decían ¡basta! pero no sabían o se sentían incapaces de llevar ese ¡basta! al campo de la actividad empresarial.

Habían estudiado y trabajado desde los 20 años los aspectos técnicos del seguro y en ellos la función del risk management aún cuando no se conocía, o al menos yo no sabía de su existencia.

El reciclaje profesional de los 30, me dió oportunidad de conocerlo directamente y a algunos de sus intérpretes, después llegaron los cursos de especialización; mi idea, el modo, el fin y el medio eran más claros cada día. Si bien se habían prefijado hace varios años, el conocimiento a fondo de la actividad teórica y el trato amistoso con profesores y prácticos no me dejó lugar a dudas de la carencia en la función y de la oportunidad e idoneidad del medio que me proporcionaba la función del risk management para mis objetivos: crear un área humana en la función, que ejerciese la aplicación de las técnicas de integración y desarrollo interno, tanto individual como colectivamente, en la totalidad del componente humano de la empresa. Era verdaderamente introducir el concepto real de ecología (equilibrio) dentro de la empresa pero no en las cuestiones externas de la misma, en las derivadas directa o indirectamente de sus actividades, sino en el propio origen, en el individuo, hombre y mujer, único capaz de restablecer el equilibrio en la relación global con cuanto le rodea, si éste y la empresa, eran capaces de aceptar esta tarea de crecimiento y desarrollo interno y humano como propios, como responsabilidad de la empresa, ética, moral, social o humana, como ellos mismos quisieran considerar o valorar.

La empresa tenía la ocasión, el deber y la obligación de devolver y restituir al ser humano aquella oportunidad de equilibrio perdida en la búsqueda, de una parte, y en el aprovechamiento, de otra, entre las distintas necesidades materiales y humanas de cuantos trabajamos.

Los índices de paro, ya preocupantes, delimitaron en mi mente una teoría a 20 años vista (más adelante la expondré) para su eliminación, que conlleva la necesidad de equilibrio en el individuo entre su actividad laboral, social, familiar y personal-individual.

La planificación estaba realizada, la organización era posible a través de las empresas, los objetivos viables, claros y necesarios, y además la fuerza del incosciente colectivo de Jung o del cambio de planteamientos y necesidades sociales, estaban empezando a ejercer una incipiente y fuerte presión hacia todo ello; parecía irremediable y era una ocasión para que la empresa acelerase una vez más una nueva etapa, una nueva era, ésta no se la perdería; como decía un amigo "cuando salvar al mundo sea negocio, las empresas salvarán el mundo".

No os preocupe este planteamiento claramente económico, interesado y desprovisto de toda credibilidad de un fin humanista. Empezar a desarrollar valores, a integrar vuestro ser y vuestro hacer y vosotros mis mos abandonaréis los conceptos iniciales (aún negativos y escondidos) que os movieron (interés económico, nobismo, adaptación al momento...) sin apenas daros cuenta de vuestro propio proceso de cambio, si no es muy de vez en cuando, o por observación o comparación de, o con otros/as.

Por eso no importa más manifestar la realidad de lo que pienso que ocultar lo que conozco por mi propia experiencia y la de otros que os va a pasar.

4.- LA NECESIDAD DE DESARROLLAR NUESTRAS
CAPACIDADES INNATAS.



Bien, creo que es momento ya de hablar de la sociedad y de la empresa, de justificar la necesidad de la gerencia del riesgo humano en la empresa y en su repercusión hacia la sociedad.

Si bien la sociedad es el conductor de los cambios, la empresa es, hoy, su máquina. A través de su componente humano y de sus fines produce y convierte la energía en acción. Es la rueda que hace avanzar el carro; es el auténtico motor para un cambio.

Sin embargo y en palabras de Sri Sathya Sai Baba, "la política sin principios, la educación sin carácter, la ciencia sin humanidad y el comercio sin ética no sólo son inútiles, sino que abiertamente son peligrosos".

En un trabajo que titula "Si es posible mezclen la moral con los negocios", señala que las condiciones en cada país pueden mejorar y los gobiernos transformarse si los hombres de negocios y empresa lo desean.

Advierte los peligros de su país, India, dedicado al sacrificio, a la acción correcta y a la práctica del yoga. "Estamos intentando transformar este país sagrado en una tierra de lujos y placeres; todas las fuentes de placer son al mismo tiempo origen de enfermedad.



Este es el error más grande que estamos cometiendo. Nuestra voluntad de sacrificios constituye el verdadero yoga. De los cuatro objetivos de la vida—acción correcta (Dharma), riqueza (Artha), deseos sensoriales (Kama) y liberación (Moksha) el hombre ignorante se limita a procurar riqueza y satisfacer sus deseos. El sabio busca las acciones correctas y la liberación. De todas maneras, toda la gente debería buscar los cuatro objetivos. Esto debería ser hecho asociando la adquisición de riquezas con acciones correctas, y la satisfacción de los deseos con el deseo de liberación. Ustedes deben ganar su riqueza adherida a la rectitud. Utilicen sus ganancias para fines correctos. Nuestros antepasados indicaron cuatro caminos en la utilización de la riqueza. Un cuarto debe ser utilizado para mantenimiento personal y de la familia. Otro cuarto dedicado a propósitos religiosos y de caridad. El tercer cuarto debe ser utilizado para mantener a otros seres vivos como plantas y animales. El último cuarto debe ser ofrecimiento para apoyar y mantener al Estado. Sólo cuando nuestra riqueza sea utilizada de esta manera podremos considerarla realmente beneficiosa y significativa para la sociedad. Este es el deber de los hombres de negocios.

Es natural tener "sed" y deseos. Pero hay una diferencia entre ellos. Es natural no contentarnos con lo que tenemos y desear cada vez más y más elementos para nuestra comodidad. Pero en esa búsqueda necesitamos asegurarnos de no causarle ningún daño a nadie. La "sed" no tiene límites, es insaciable.

El código de la rectitud (Dharma), es un regulador para el desarrollo humano. Entre sus leyes la rectitud es la más importante. Rectitud significa ganarse los medios de vida en forma justa, ser un ejemplo para otros simplemente viviendo correctamente. No importan las cosas que le ocurren ni las vicisitudes.

