

protagonistas de un gran cambio cultural: las personas como pilar garante del futuro

Por **Koldo Saratxaga**. Presidente de Gbe-ner Elkarte.

Mi idea de organización es, ante todo, un proyecto basado en las personas y en unas nuevas relaciones. Un proyecto no son parcelas donde cada uno sólo sabemos de lo nuestro y donde cada uno va a sus intereses y, cuando hay un problema, recurrimos al de arriba porque no nos entendemos; eso no es relación, sino jerarquía, y era así hace cien años, pero esa forma de funcionar ya no sirve.

Soy un soñador nato de unas nuevas formas de relacionarnos, y no estoy hablando de utopía, sino de realidades desarrolladas en muchas empresas. Nuestra propuesta en *K2K emocionando* va contra la cultura empresarial y organizativa establecida, porque lo que proponemos es que la gente trabaje en equipo de verdad, que se comunique, tenga confianza, sea generosa y acepte y participe en un proyecto común.

Hay que centrarse en los valores, porque cada vez es más evidente que tenemos un gran déficit en ese sentido. Todo lo que vemos en los periódicos denota una falta absoluta de diálogo y de confianza, cuando no de rechazo del otro. La sensación de incertidumbre y de inseguridad es tremenda, y sin embargo no está sirviendo para que ni estudiantes, ni intelectuales, ni empresarios cambien su discurso. Todos quieren que esto pase cuanto antes para volver a lo de antes, a los felices tiempos de

los beneficios descontrolados, y no para diseñar un nuevo mundo. ¿Cuándo vamos a darnos cuenta de que algo debe empezar a cambiar de verdad? ¿Hasta cuándo vamos a seguir engañando y decepcionando a la sociedad y a los muchos jóvenes que esperan algo diferente?

La clave es la educación. Ni las asignaturas, ni las notas, ni los conceptos técnicos son lo importante, a partir de ellos no se construyen personas. Nos empeñamos, con visión cortoplacista, en seguir enseñando conocimientos técnicos, muchos de ellos obsoletos, y nos olvidamos de que chicos y chicas tienen que convivir con otras personas hasta los noventa años o más. No nos podemos ni imaginar con lo que nos vamos a encontrar dentro de cincuenta años, pero no importa, porque los seres humanos somos tan capaces e inteligentes –para mí, lo mejor del universo– que aprenderemos cualquier cosa a una gran velocidad.

Tenemos que convencernos de que el aprendizaje se hace a lo largo de toda la vida, y no durante los años de estudiante. La única forma de crecer y aprender es experimentando cosas nuevas y equivocándose, pero para eso hacen falta espacios de libertad, de confianza, de información y de transparencia. Desgraciadamente, pocas empresas y organizaciones son transparentes, porque la



Para sembrar juntos, repartir juntos y tener un futuro juntos

información y el conocimiento son poder y eso se lo reservan unos pocos. Porque nuestra vida va más allá de las 8 horas laborales, hay que educar a ciudadanos que sepan relacionarse, que aprendan a disfrutar, a ser personas, a comunicarse, a saber escuchar mirando a la cara de su interlocutor, a descubrir las cosas y situaciones con las que se sienten a gusto.

Está claro que nos encontramos en un periodo de vacas flacas y que será más o menos largo en función de lo que los agentes públicos y privados aportemos. Tanto en momentos de ratios económicas positivas como negativas, siempre han existido y existirán organizaciones que mantienen su velocidad de crucero y otras que van a la deriva. Soy un convencido de que las empresas, las organizaciones, fracasan por no haber sabido liderarlas. Por tanto, no es cuestión de matices sobre profundidad o plazo de la situación, sino de acción, y de acción que, independientemente de la moda actual, debe ser innovadora en general, ya que venimos de catorce años de viento a favor y nos hemos acomodado a una velocidad que ha tenido mucho de ficticio, como ahora se ve claro.

Pienso que no estamos explicando bien a quienes tienen responsabilidades en las organizaciones empresariales que, para ser innovadores y eficientes, tenemos que

hacerlo de forma inteligente y creativa, y por tanto, esto sólo lo pueden aportar las personas. Estoy convencido de que esta crisis es el inicio de una nueva era y de un gran cambio cultural. Se ha iniciado la época del conocimiento, la época de las personas como pilar garante del futuro. Producir produce cualquiera en cualquier lugar del mundo y más barato que aquí, con lo cual, producir no es ninguna habilidad, lo que tenemos que hacer es producir mejor que los demás, y eso no se consigue a base de riñón, sino de sentimientos e inteligencia. El organigrama de poderes que hoy funciona en las “empresas” no facilita la visión global, y son muy pocas las personas que salen del entorno productivo. Seguimos en la época del hacer y no del pensar y sentir. Producir es una cosa, producir con mejora continua es casi lo mismo, y crear es entrar en el mundo de lo intelectual y lo emocional.

“Para que el talento de las personas esté plenamente ejercitado hacen falta condiciones emocionales adecuadas”

Desde hace décadas soy antiprocesos y antiprocedimientos, porque estas herramientas matan siempre la creatividad de las personas. Debemos dejar espacios de libertad que motiven la creatividad innata de las personas. No son las tecnologías, ni los procesos, ni los procedimientos los que deben dominar, guiar y conducir por caminos fijos y repetitivos a las personas, sino que son las personas quienes se sirven de las herramientas del tipo que sea. Lograr que el talento de las personas esté plenamente ejercitado no es posible si no se dan las condiciones emocionales adecuadas, sobre la base del ejercicio del poder.

Si creamos espacios de libertad para la toma de decisiones, sin la supervisión directa o indirecta del jefe, tendremos más oportunidades de que florezcan quienes se sienten cómodos con estas funciones y quienes se sienten cómodos con que sean éstos los que ejerzan esas fun-

ciones. La propia dinámica y la cultura del trabajo en equipo van poniendo a cada uno en su sitio de forma natural. Si pudiera medirse la capacidad de liderazgo, estoy convencido de que obtendríamos una campana de Gauss. Sin embargo, creo que no sería lo más adecuado poner al frente de una organización a quien más sobresalga, sino al que lo logre por su estilo de relación.

Una organización no es una carrera de cien metros, ni de cinco mil, es un maratón sin fin. Cuando logras entender que las organizaciones son longevas y que tú sólo estás de paso, es cuando las decisiones que tomas de dejar hacer, de invertir, de sembrar, te cuestan menos. Vas más tranquilo. Caminas más erguido y con la vista puesta en la búsqueda de nuevas perspectivas. El líder es el que deja hacer, deja soñar, marca caminos, alguien aceptado y querido por los demás. Es imposible fracasar si confías en las personas que te acompañan.



Paviment textil modular InterfaceFlor. www.interfaceflor.eu

