

hobest.edita, nº 3

Marzo 2012

Publicación editada por: Hobest

www.hobest.es

ISSN 2174-4882



El continuo discontinuo

Una aproximación heterodoxa al mundo de la empresa

Luis Cañada

LUIS CAÑADA, ligado a Vicinay Cadenas, S.A. desde 1970, ha ejercido como su Director General en los últimos 25 años. Es Presidente del Foro Marítimo Vasco y miembro de numerosos patronatos, juntas directivas y foros, y también Cónsul General Honorario de Noruega para País Vasco, Navarra y Cantabria. Ingeniero Industrial y Licenciado en Filosofía y Letras, en sus conferencias y escritos gusta de emplear neologismos de su propia cosecha y diseñar algoritmos para la sostenibilidad de las empresas.

El continuo discontinuo. Una aproximación heterodoxa al mundo de la empresa



*A Cristina, quien me ha acompañado, inspirado,
corregido y sufrido durante los 40 años de
experiencia que se recogen en estas líneas*

ÍNDICE

PRÓLOGO EDITORIAL	5
PRÓLOGO DEL AUTOR	6
a) EL CONTINUO DISCONTINUO o una visión Einsteniana y Darwiniana de la empresa	7
b) EL CONTINUO DISCONTINUO y el síndrome metabólico	16
c) EL CONTINUO DISCONTINUO y los fluidos vitales	24
d) EL CONTINUO DISCONTINUO y el nuevo paradigma empresarial	27
e) EL CONTINUO DISCONTINUO y la teogonía griega	33
f) EL CONTINUO Y DISCONTINUO y la propiedad en la empresa	36

PRÓLOGO EDITORIAL

Al finalizar el año 2011, recibí, en una comunicación colectiva, la despedida profesional –formal, que no vital– de Luis Cañada con un regalo navideño: Una compilación de sus escritos, a modo de diálogo con su compañera Cristina, que había ido realizando en los últimos años, y algunos de los cuales yo ya había conocido con anterioridad. De inmediato pensé que, en estos tiempos oscuros, en los que tanto abundan los discursos vacuos y las prácticas siniestras, en los que el trabajador y la persona son reducidos a cifras –de despedidos, de parados, de desahuciados...–, Luis introducía una visión *diferente*, “heterodoxa”, como él mismo titula su escrito, y rabiosamente actual, arrojando luz en la tiniebla. Por ello le pedí permiso para hacer una publicación parcial de su trabajo en **hobest.edita** (el texto completo incluye también un capítulo de poemas y un anexo de agradecimientos y reconocimientos que, por razones de espacio, omitimos en nuestra edición), a lo que, con su amabilidad habitual, accedió.

Conozco a Luis desde hace unos veinte años, y hemos compartido foros, trabajos, conferencias, escritos, conversaciones... Lo tópico –aunque, en su caso, cierto– sería decir que ha sido un empresario y directivo ejemplar, y ahí está la trayectoria de Vicinay Cadenas para demostrarlo; pero lo que más me ha impresionado de él ha sido siempre su calidad humana: Ingeniero, y sin embargo, filósofo, enormemente culto en el mejor sentido de la palabra, capaz de elaborar continuamente entre la práctica y la teoría, innovador en hechos y conceptos, con un fuerte sentido social, con una humildad llena de dignidad...

El ensayo que tenemos el honor de publicar da cuenta de todo ello: Refleja las reflexiones de Luis sobre su trayectoria empresarial –y sospecho que también vital–, y nos ofrece enfoques muy enriquecedores, desde su heterodoxia, que, sin duda, podrán servir de soporte para concebir otro tipo de empresa antes de que, en la metáfora del propio autor, Saturno nos engulla.

Gracias, Luis, y hasta siempre.

Alfonso Vázquez

PRÓLOGO DEL AUTOR

Las líneas que a continuación esperan ser leídas representan la visión, que para alguno de los lectores puede ser tildada de heterodoxa, del mundo de la empresa que he ido fraguando en el crisol del emotalento a lo largo de más de 40 años de trabajo en el proyecto empresarial Vicinay.

Las emociones y el saber aquí expuestos (el emotalento en definitiva) son el fruto de muchas y largas reflexiones, conversaciones, lecturas, observaciones, escritos, debates, viajes, por lo que son un mestizaje de orígenes, personas, ideologías y corrientes de opinión diversas considerándome por ello deudor de muchas personas y muchos textos. A todas ellas muchas gracias.

Este trabajo consta de un texto en prosa de seis capítulos en forma de diálogo entre Anit (Cristina Ugalde) y Siul (Luís Cañada) bajo la denominación “El continuo discontinuo”.

Luís Cañada, a 31 de diciembre de 2011

a) **EL CONTINUO DISCONTINUO** o una visión Einsteniana y Darwiniana de la empresa

Hacer empresa es algo así como estar continuamente en movimiento de forma discontinua, unas veces más deprisa y otras más lento, unas en una dirección y otras en otra, con la única condición de que nunca se puede estar parado.

En este movimiento continuo discontinuo las personas de la empresa deben de buscar y practicar formulaciones que una vez puestas en servicio les permitan gozar de lo que podemos llamar una empresa sostenible.

Desarrollar formulaciones simples que contengan la síntesis de lo que se busca es de una gran complejidad, como una y otra vez ha recordado Einstein a la vez que ha recomendado hacerlo, ya que detrás de los ejercicios de sintetizar hay una ingente capacidad de mejora debido a que la recapitulación permite profundizar hasta límites insospechados en el conocimiento de lo que rodea a la persona que formula y sintetiza.

Haciendo este tipo de ejercicios hemos llegado a la conclusión de que para que la empresa, Vicinay Cadenas en nuestro caso, sea sostenible en un mundo abierto y globalizado debe de dar satisfacción, al menos, a dos algoritmos, siendo ambos condición necesaria pero posiblemente no suficiente:

ES₁ = 4FLT14 + 2DRS3, donde cada letra es la inicial de uno o varios conceptos

F de Frontera: Hay que vivir en la frontera del conocimiento humano

F de Finanzas: Hay que tener finanzas muy saneadas para poder decidir desde dentro de la empresa

F de Formación: Hay que tener la ambición personal de saber cada día más y de cosas diferentes

F de Filosofía: Como arte del pensar que es, hay que acostumbrarse a preguntar el por qué ocurren las cosas

L de Liderazgo: Hay que tener vocación de ser el líder y referente mundial

T de Transparencia: Hay que ser transparente entre nosotros, las personas de VCSA, y con los otros, nuestros clientes, proveedores y la sociedad

I de investigación: Hay que investigar sobre lo que ocurre y sobre lo queremos que ocurra, para que ocurra

I de Innovación: Hay que innovar continuamente en lo que hacemos y cómo lo hacemos

I de Internacionalización: Hay que pensar que nuestro hogar es el mundo y que en él no hay que infravalorar a ninguna otra empresa y/o trabajador y/o forma de ser y hacer

I de Igualdad: Hay que trabajar en igualdad con la juventud y madurez, con la mujer y el hombre, con las oportunidades

D de Diálogo: Hay que practicar cada día el diálogo y la escucha activa

D de Desarrollo: Hay que crear nuevos desarrollos de equipos industriales así como formas de ser y hacer

RS de Responsabilidad Social: Hay que moverse en la punta de lanza de la RS con las personas y sociedad

S de Sostenibilidad: Hay introducir y vivir todo lo relativo a la sostenibilidad de la empresa y del planeta

S de Sueños: Hay que soñar lo que hoy parece imposible pero que será posible la próxima generación

$ES_2 = (PC + RV)^{(e+t)} = SS$ donde cada par de letras son las iniciales de un concepto

PC: Personas del Cliente: Hay que vivir y conocer las necesidades del cliente y de sus personas para poder darlas satisfacción.

RV: Red de Vicinay: La red incluye a las personas de nuestro entorno humano que intervienen en cada actuación concreta, red cuyo universo puede oscilar desde todos, o parte de, los que trabajamos en el día a día (los empresarios, los trabajadores, los directivos, los centros del saber, los proveedores, etc.) hasta el Yo único cuando en momentos singulares es la persona la que en su soledad debe de decidir.

e+t: el emotalento, las emociones y el talento de todas y cada una de las personas de PC y RV anteriores, este parámetro al ser mayor que la unidad es la clave del concepto por ser la potencia del polinomio.

SS: Solución Sabia, es el final, conseguir que cada decisión que tomemos sea sabia y la sabiduría consiste en tomar la decisión adecuada con visión holística de la empresa en cada momento.

Por medio del diálogo entre Siul y Anit vamos a tratar de profundizar en lo hasta ahora expuesto.

Anit.- ¡Qué chasco! yo creía que para que la empresa fuera sostenible era suficiente con lo que todo el mundo llama la I+D+i, o como mucho la 2I+D+i que es el acrónimo de Internacionalización + Investigación + Desarrollo + innovación.

Siul.- Es cierto que se propaga a los cuatro vientos y que se nos llena la boca hablando de ello, hasta el punto de que casi se nos narcotiza alrededor del I+D+i. Desde mi punto de vista el I+D+i o el 2I+D+i es necesario pero no suficiente, no te olvides que cada empresa es un mundo, es una realidad diferenciada y a la mayoría de las empresas que han alcanzado un cierto nivel estos conceptos se les quedan muy cortos, necesitan ir mucho más allá, tienen que entrar en lo desconocido y una vez dentro colonizarlo, adaptarlo, conservarlo y engrandecerlo cada día.

Anit.- Ya entiendo, la vida de la empresa es un entorno de alta complejidad y lo que planteamos aquí son algoritmos que, si se entienden son muy buenos, pero piensa que no todos tenemos la capacidad de sintetizar los pensamientos. A mí me da la impresión de que la primera de los dos es una formulación abierta a la que se le pueden añadir o retirar conceptos según vayan cambiando las condiciones económicas del entorno mientras que la segunda es algo cerrado que trata de marcar el camino para encontrar la solución sabia a cada problema o situación.

Siul. - ¿Sabes que tienes razón cuando percibes que un algoritmo es abierto y el otro cerrado?, yo no lo había pensado así pero es una aproximación muy constructiva que en nada colisiona con lo que hemos aprendido de Einstein ya que él tiene dos impresionantes aportaciones al mundo del conocimiento que también son en un caso abierta y en otro cerrada. Una de ellas es la de la **Constante Cosmológica** para definir la noción del Universo que en el presente es un concepto abierto al que se le van añadiendo y retirando elementos en función del estado del arte del conocimiento y la otra es la síntesis de la síntesis, es la maravillosa $E=mc^2$ que es completamente cerrada a la vez que enormemente bella. Además la primera es abierta porque su aplicabilidad es limitada ya que en este caso y con esta formulación tiene sentido en una empresa determinada, la nuestra, mientras que, en otra serán otros los conceptos sobre los que trabajar, sin embargo la segunda es cerrada porque su alcance es universal, vale para cualquier empresa u organización en cualquier circunstancia.

Anit. - Pues mira que bien, estoy contenta ya que siendo de letras parece que entiendo de cosas de ciencias. Explícame eso de ir añadiendo conceptos a una ecuación ya que parece que la ecuación fuera algo así como una mochila o un cuévano que vas rellenando de cosas.

Siul. – Te cuento, en nuestro caso empezamos a **internacionalizarnos** en 1956 con las primeras exportaciones al Báltico y en 1975 cuando abrimos la fábrica de Corpus Christi en EEUU para extendernos a Brasil (1977), Escocia (1979), China (1991), Suecia (2011), etc.

En los 70 vino la necesidad de hacer nuestros propios **desarrollos** industriales de forma que empezamos a crear y construir nuestras máquinas y ello en parte porque era imprescindible tener **finanzas** saneadas, necesidad que hoy es más perentoria que nunca en los 25 años de vida de Vicinay Cadenas.

Los años 80 fueron muy interesantes. En el primer lustro comenzamos a **soñar** en ser los primeros, los **líderes** mundiales, me acuerdo que nos preguntábamos ¿y por qué tienen que serlo los japoneses o los suecos o alemanes y no nosotros?. Lo alcanzamos en 1989 gracias a la política de **innovación** en productos y hoy continuamos siendo líderes globales después de 22 años.

En el segundo lustro, a los pocos meses de nuestra creación como empresa sufrimos una crisis global que nos enseñó el camino del **Dialogo** y de la escucha activa entre trabajadores y dirección lo que hoy es uno de nuestros valores que ha sido determinante en nuestra supervivencia.

En los 90 nos dimos cuenta de las necesidades de la **formación** como base para ser capaces de **investigar** primero e **innovar**, además de en producto, en gestión. De la

conjunción de estos conceptos surgió la necesidad de movernos en la **frontera** del conocimiento humano y hoy somos los únicos que poseemos conocimientos y capacidades en ciertos campos del conocimiento humano. El vivir en la frontera nos llevó a la **filosofía**, a la necesidad de hacernos preguntas para comprender el por qué de lo que ocurre. Al amparo de ello en el final de la década, y del siglo, fuimos cambiando la estructura humana de la empresa con la incorporación de la mujer y de la juventud, iniciándose una política de **igualdad** que hoy ha dado sus frutos, tanto que más del 50% de los procesos los dirigen mujeres y del orden del 45% son jóvenes de edad inferior a 35 años.

En la primera década del s. XXI hemos incorporado la **responsabilidad social** y la **sostenibilidad** como mecanismos que permitan asegurar una ética de los negocios que sea compatible con la escala de valores autoimpuesta por nosotros, acciones éstas que creemos son tremendamente oportunas ahora que por mor de la impresionante crisis, desconcierto y desgobierno mundial el “estado” se está retirando y alguien, posiblemente las empresas, deberán de cubrir su retirada y entrar en los espacios abandonados por los gobiernos de las naciones para lo que se necesita una impecable ética de los negocios.

Finalmente en 2011 como consecuencia de una reflexión interna derivada de la evolución de los negocios se ha añadido a nuestra banasta la **transparencia**, en el sentido de que debemos de conseguir ser una empresa en la que no haya opacidad ni visibilidad reducida en ningún ámbito de la gestión tanto para las personas del interior de la empresa como de las partes interesadas del exterior. Así que como ves vamos añadiendo conceptos y enriqueciendo nuestro polinomio de forma que sea algo vivo como la empresa misma, algo que a la vez es continuo y discontinuo. Es más, es muy posible que todavía se le deban de añadir más cosas como por ejemplo son esos dos conceptos que tú misma has propuesto en varias ocasiones y que no los acabamos de comprar: “dar para recibir” o “humanizar la máquina para des-maquinizar a la persona”.

Anit.- Muchas gracias por lo que respecta al reconocimiento de esas dos ideas. Lo que me gusta de esta forma de sintetizar la empresa es que de alguna manera recoge su propia historia, así que habrá que afanarse para añadir temas en los que llevamos trabajando algunos años como son la S de seguridad, la E de ergonomía, la F de foros, la C de compartir, la P de profesionalidad de las personas, la A de armonía y otras que puedan dar valor al proyecto empresarial y que aseguren que las personas quieran, queramos, quedarse a trabajar en este proyecto y no se vayan, una vez formadas, a otro descapitalizándonos. Por cierto que antes de que me contestes se me ocurre una nueva idea y es la siguiente: en estos días nosotros estamos compartiendo dos crisis, una global que dio su comienzo en 2007 y otra interna por errores cometidos en el pasado que acabamos de superar con éxito y que nos ha permitido una vez más mover la frontera del conocimiento humano en cadena y forja, ¿no crees que podría ser de gran valor añadir al algoritmo: **AC** o lo que es lo mismo “**Aprender de la Crisis**” con lo que en este caso el algoritmo que proponemos pasaría de $ES_1 = 3FDRS3 + 4ILT$ a: **ES = 3FDRS3 + 4ILTAC**

Siul.- Es cierto lo que comentas sobre estos conceptos y no estaría de más que revisáramos la propuesta y decidiéramos si alguno de los que sugieres tiene suficiente

entidad hoy para consolidarlo. Lo de “Aprender de la Crisis” me gusta y mucho, de hecho nosotros le debemos mucho a esta actitud, es una de las cosas que debemos de hacer todos los días de forma que desterremos un par de prácticas muy arraigadas en nuestras empresas, me refiero a: 1) esperar que sean otros los que nos saquen de las crisis pensando que nada podemos hacer y 2) demonizar al “otro” cuando hay problemas internos, especialmente cuando uno se ha equivocado, y de la equivocación ha surgido un problema que si es grave puede degenerar en una crisis. Ese concepto de AC sí que lo incorporaría desde ya. Hecho, dejamos la formulación según tú la has propuesto.

Anit.- Qué bien, me encuentro muy a gusto porque estamos trabajando en un equipo que fluye como algo abierto. Tú me hablabas de Einstein y está bien pero lo que estamos deliberando ahora me recuerda a Darwin porque todo esto es una suerte de adaptabilidad de la empresa y sus personas a las necesidades de cada día en función de cómo van cambiando las condiciones del ecosistema económico en el que la empresa ha establecido su nicho ecológico de supervivencia. Bien, y ahora ¿qué te parece si me cuentas un poco de la fórmula cerrada?

Siul.- Lo de Darwin es una aportación muy gráfica que permite hacer una bonita metáfora de la empresa; muy bien. Nuestra propuesta de algoritmo cerrado, a semejanza de la ecuación de la energía de Einstein, vale tanto para lo inmensamente grande como para lo infinitamente pequeño, es algo así como el Ouroboros, hindú según unos o egipcio según otros, o para los contrarios complementarios o como en el Yin Yang de la época preagrícola asiática. Nuestro algoritmo es válido tanto cuando se refiere a **TODOS** los agentes humanos que intervienen en la vida de la empresa como al **YO** individual cuando hay que decidir sobre algo que afecta a la empresa y tanto en un caso como en otro la aplicación del emotalento de quienes -quien, en el caso de una persona- deciden deben de dar con la “solución sabia” aplicable al caso. En este contexto la persona, el trabajador, cuando decide debe de hacerlo pensando que debe de actuar en modo y forma sobre aquello que redunde en bien de la empresa lo que en definitiva es en bien de todos los trabajadores, de la persona individual y del capital financiero; y si la persona que tiene que decidir es representante del capital financiero, es el empresario, es importante lo que acabas de decir hace unos instantes, ya que debe de hacerlo de forma que lo que se haga sea atractivo a los trabajadores para que éstos, frente a tentaciones o invitaciones que les puedan venir del exterior, decidan continuar trabajando en la empresa. Cada día es mas realidad la necesidad de que el empresario del siglo XXI conciba y gestione la empresa sobre la base de que la persona que trabaja en ella es la clave, es la esencia, es el fundamento de su alquimia mientras que la persona, el trabajador, debe de descubrir y practicar activamente que para ser la clave de la empresa en el siglo XXI debe de ser un profesional de alta cualificación en renovación constante con alta empatía al trabajo en equipo y con la máxima adaptabilidad a lo que demanda el cliente y el mercado. Cuanto antes el empresario y el trabajador descubran este sencillo principio antes la empresa entrará en la senda de la sabiduría. Por eso este algoritmo es cerrado, es un todo en sí mismo.

Anit.- O sea que si yo me quedo sola y tengo que decidir, el polinomio se queda en **(Yo)^(e+t) = SS** porque PC =0 y de la red de Vicinay me he quedado yo sola, por cierto, ¿a quiénes podemos incorporar en esa red de talento?

Siul.- A los que tú quieras, pero yo creo que los proveedores, las universidades, los centros tecnológicos, los asesores, las administraciones públicas, los equipos y personas de la empresa, entre las que estás tú cuando tienes que decidir sola, etc.

Anit.- ¿Vale el algoritmo para otras empresas u organizaciones?

Siul.- Por supuesto, como es un algoritmo universal personalizable solo tienes que quitar la “V” de Vicinay y poner la “O” de la Organización o la “E” de la Empresa que desees, con lo que el polinomio quedaría como: **(PC + RE)^(e+t) = SS** lo que no deja de ser otra aplicación del mito Ouroboros ya que es válido para cualquier tamaño de empresa/organización.

Anit.- Y ¿qué me dices de la belleza?, ¿puede ser bello el trabajo?

Siul.- Sabido es que la belleza propicia que las personas se sientan mejor, más integradas en lo que hacen, no en vano la búsqueda de la belleza ha sido, y lo es, una de las constantes de nuestra humanidad, y posiblemente lo es a su manera en otras especies vivas. Si conseguimos incorporar la belleza a lo que hacemos y la entregamos a nuestros clientes y partes interesadas, habremos dado un gran paso en nuestro devenir empresarial y social.

Anit.- Mira qué bien, quizás al polinomio abierto también le tengamos que añadir la B de belleza entendida también como el entorno que propicia la belleza interior de las personas . Y ¿qué me dices de la poesía?

Siul.- Que la poesía es la palabra hecha belleza, es el don de sintetizar las emociones íntimas de las personas. Si se consigue incorporarla a la vida de la empresa puede ser algo de gran valor. Yo os animaría a intentarlo.

Anit.- Por lo que voy entendiendo sobre Einstein y Darwin creo que podemos decir que ambos tuvieron la inmensa virtud de demoler los muros culturales que confinaban el pensamiento humano en dos campos esenciales, ¿es cierto?

Siul.- Es muy correcto lo que dices, Charles Darwin fue una de las personas que junto con Jean-Baptiste Lamarck cambiaron el paradigma de pensamiento existente sobre la vida. Darwin es la clave del abandono masivo a lo largo de los últimos 150 años de las doctrinas creacionistas, actualmente red denominadas como “diseño inteligente”, que colisionan con el mito impuesto desde la gran mayoría de las creencias religiosas monoteístas. Darwin supo sufrir la soledad de quien pensaba diferente a aquello que era doctrina tanto de los poderes religiosos, como políticos y sociales, fue valiente al presentar su obra magna “*La evolución de las especies*” y toda la humanidad está en deuda con él ya que abrió un camino de pensamiento de impresionante calado. El de

Albert Einstein es otro caso, corría el inicio del siglo XX y el matemático y geógrafo francés Henry Poincaré estaba en condiciones de formular la teoría de la relatividad pero no lo hizo porque no pudo superar la restricción mental del absoluto, para él, como para todos, con la excepción de Einstein, era absurdo pensar que el absoluto del tiempo o de las demisiones físicas no existiera, no cruzó la barrera del conocimiento establecido y no tuvo la gloria de abrir nuevos caminos al pensamiento científico y filosófico.

Una lección que han dejado estos dos grandes sabios es la de animarnos a adentrarnos en el camino intelectual del futuro rompiendo los muros que lo encorsetan. Un pensamiento que nos asalta después de leerles es que “siempre hay algo sabio esperando detrás de la puerta y a ello solo se llega abriéndola”.

Anit.- Esto que comentas sí que es interesante para nosotros como trabajadores que somos, así que ¿por qué no me comentas cómo ves la globalización y la forma de trabajar en las fábricas del futuro?

Siul.- Lo veo muy diferente al estado actual. En lo referente a la globalización pienso que por causa de la crisis financiera global y de la sostenibilidad está viniendo una post globalización, de hecho ya está aquí, que la podemos resumir en $R = aB + bRS + cS$ como contrapunto al sistema actual de $R = B$ o su equivalente Resultados igual a Beneficios. En la postglobalización el resultado será consecuencia de la medición combinada de Beneficios (B), Responsabilidad Social (RS) y Sostenibilidad (S) afectada cada uno por un factor debiendo de ser la suma de los tres factores igual a la unidad.

Anit.- Pero esto significa que hay que diseñar un mecanismo sobre el cómo medir, evaluar, verificar y auditar el impacto de la RS y de la S en las cuentas de resultados de las empresas. Se me ocurre que quien en estos días tuviera implantada esta forma de entender la empresa postglobal quizás hubiera encontrado otra solución al problema que actualmente enfrenta a la industria farmacéutica con el gobierno griego y que quizás se extienda a otros países.

Siul.- Correcto, al final llegaremos a que el paradigma del concepto empresarial deberá cambiar si queremos sobreponernos sin sobresaltos a las crisis de distinto origen pero simultáneas que atenazan a la sociedad de hoy.

Anit.- Esperemos que así sea ya que de lo contrario mal vamos a estar. Antes citabas algo sobre la forma de trabajar en las fábricas del futuro.

Siul.- Cierto, creo que el trabajo presencial en las fábricas lleva camino de tener sus días contados, no quiero decir que sea tema de hoy o mañana pero viéndolo con perspectiva de tiempo histórico así será y aquí, como *homo economicus* que somos, nos distanciamos de Darwin ya que será una evolución diseñada por los humanos, será una actuación finalista no adaptativa que obligará a que el entorno, el ecosistema, se adapte al ser vivo; justo al revés de lo que ocurre en la naturaleza. La propuesta

para la forma de trabajar en la fábrica del futuro es **P_(1-n)·S₍₁₋₅₎·I·S·LD·S·SRT** que significa:

P_(1-n) = Personas, variando desde una hasta n en función del nº de personas

S₍₁₋₅₎ = Sentidos, variando de uno a cinco (vista, oído, tacto, gusto y olfato)

I = Interactuando

S = Simultáneamente

LD = a Larga Distancia

SRT = Sin Restricción de Tiempo.

Lo que queremos decir con este algoritmo es que en el futuro no será necesario el trabajo presencial ya que la sociedad dispondrá de suficientes ayudas tecnológicas que permitirán a las personas estar no estando. Las industrias estarán dotadas de múltiples androides, autómatas y otros entes creados por la fantasía humana de hoy y realidades del mañana, que transmitirán a los humanos las sensaciones necesarias correspondientes a cuantos sentidos sean necesarios para desarrollar sus actividades y tomar las decisiones pertinentes que serán ejecutadas “in situ” por los androides a su servicio, en la misma forma que hoy un profesional colabora con otro en la ejecución de decisiones tomadas.

Anit.- Para, para, que vas muy deprisa y esto hay que digerirlo. Si no va a ser necesaria la presencia física de las personas ¿dónde o desde dónde van a trabajar éstas? Antes de que me contestes se me ocurre que a estos entes que tendrían la función de navegar por y entre las máquinas los podríamos denominar **Maquinautas**, ¡buena idea eh!

Siul.- Lo de Maquinautas es fenomenal, eres una artista conceptual. Yendo a tu pregunta, la sociedad actual todavía no ha resuelto el dilema que planteas, pero la solución que aventuramos pasa por la aparición de lo que denominamos “**Ágoras del Emotalento**”, plazas, bibliotecas, sociedades, foros, deportivos, universidades, centros de cultura, parroquias, etc., donde las personas podrán interactuar con otras personas de otras empresas dando un importante flujo de comunicación e interrelación entre ellas. Cada una tendrá a su disposición sus medios de contacto con su entorno laboral como ahora cada uno disponemos de nuestro móvil o PC y a la vez estará con personas de otros contextos empresariales u organizacionales lo que propiciará el mestizaje del conocimiento acelerando su desarrollo.

Anit.- Si se llegara a ello podría ser un excelente ejemplo de la idea que comentábamos al principio: “desmaquinizar al hombre y humanizar la máquina”.

Siul.- Y que lo digas, de aquí podemos extraer un aforismo que se podría verbalizar como: “crea, sueña con ideas, con conceptos hoy inalcanzables, que mañana serán realidad”. Los maquinautas podrán ser la herramienta de tu propuesta.

Anit.- Hablando de aforismos, yo tengo otro que se puede relacionar con las visiones contrapuestas en la filosofía de Descartes y de Pascal: “no divides para vencer sino comparte para convencer”. Esta es quizás la mejor síntesis de lo que he aprendido hasta ahora en la empresa. ¿Qué te parece?

Siul.- Que da para pensar.

Anit.- Una última cosa que me asalta; yo te he escuchado muchas veces que hay que ser heterodoxo y sin embargo este concepto no ha salido en nuestra conversación. ¿Ya no defiendes la heterodoxia en el mundo empresarial?

Siul.- Claro que la defiendo y de hecho nosotros tenemos mucho de heterodoxos, tanto que si no lo hubiéramos sido y no lo fuéramos tengo mi razonable certeza de que hoy no estaríamos aquí o no tendríamos la dimensión que tenemos, seríamos marginales. Hay que ser heterodoxo pero también hay que saber serlo, lo que no es fácil en nuestra sociedad ya que se margina, se penaliza al diferente y sin embargo el mundo se mueve porque lo traccionan los heterodoxos, no hay cambio significativo que no haya sido ejecutado por personas u organizaciones que piensan y actúan a su manera y ésta es justo la no ortodoxa.

Anit.- ¡Qué complejos somos los humanos! Por cierto que somos cadeneros y ahora me estoy dando cuenta de que la cadena es lo que podríamos decir que es la metáfora perfecta del “Continuo discontinuo”.

Agosto 2011

* Vicinay Cadenas, S.A. se fundó el 2 de enero de 1986 como consecuencia de la fusión por absorción de las actividades de cadena naval de Vicinay SA y de Cadenas Forjados. Vicinay SA tiene sus orígenes en 1929 y la familia Vicinay tiene trazas de actividades empresariales relacionadas con el mundo del hierro de los ferrones vascos desde el s. XVIII. La evolución a lo largo del tiempo de la actividad relacionada con las líneas de fondeo de Vicinay es una muestra del **Continuo Discontinuo** de la vida empresarial.

b) EL CONTINUO DISCONTINUO y el síndrome metabólico

La vida de la empresa, como la de las especies vivas, es un continuo devenir en ritmos discontinuos que tiene un alba y un ocaso.

Si en toda vida que existe en la Naturaleza antes de su final hay algún síntoma disfuncional que precipita en un colapso vital y si el devenir de la empresa lo podemos considerar como una suerte de vida, no es banal pensar que en el mundo empresarial las situaciones relacionadas con su ocaso puedan tener una concepción similar. Sobre estos temas versa el diálogo entre Anit y Siul.

Anit.- ¿Crees tú que la vida y la empresa tienen tantas similitudes como para ponerlas en el mismo plano?

Siul.- Con certeza que podemos ponerlas en el mismo nivel. Desde mi óptica las condiciones básicas para la vida son: “la capacidad de subsistir y de auto reproducción procesando información en un contexto *físico-químico* sustentado en la *genética* y *proteómica* mediante la metabolización de la energía que puede captar de su ecosistema” mientras que para la empresa, digamos mejor para las organizaciones ya que la empresa es algo así como una subespecie del mundo organizacional, son: “la capacidad de subsistir y de auto reproducirse procesando información de un contexto *social* sustentado por el *emotalento* mediante la metabolización de energía (recursos) que puede captar de su ecosistema”. Observa que todo es igual salvo que cambiamos el contexto “*físico-químico*” por el “*social*” y el soporte de la “*genética*” por el del “*emotalento*”.

Anit.- Suena bien. Hace unas semanas hablábamos sobre lo que luego dimos forma escrita bajo el nombre de “El continuo discontinuo” y allí proponíamos una suerte de polinomios relacionados con la sostenibilidad de las empresas. Luego nos facilitaste el interesante libro “*La cadera de Eva*” a quienes estando interesados en los temas relacionados con la “igualdad” nos comprometíamos a leerlo. Yo lo leí y creo que ha sido un acierto. “*La cadera de Eva*” me llevó a leer “*El mono obeso*” del mismo autor, José Enrique Campillo Álvarez. En este libro Campillo nos introduce en el llamado “Síndrome Metabólico” (SM) que no es otra cosa que una suerte de disfunciones vitales que nos llevan a algunos humanos al colapso vital a pesar de poder disfrutar de las mejores condiciones de vida jamás pensadas. Según dicen los científicos bajo las condiciones del citado síndrome fallece del orden del 50% de las personas en el mundo occidental quedando el otro 50% para el cáncer (que muchas veces tiene que ver con algunos de los aspectos concretos del SM), los accidentes exógenos a la persona, las enfermedades neurodegenerativas y otros. Reflexionando sobre lo que nos ocurre en el ciclo vital a las personas en el, quizás no bien llamado, primer mundo y observando igualmente el ciclo vital de las empresas, se puede llegar a un apriorismo en el sentido de que en nuestros días es razonable pensar que podemos tener las mejores condiciones para que el mundo empresarial pueda disfrutar de una vida saludable, bien adaptada al entorno que permita su auto reproducción, sin

embargo no es así a tenor de lo que se percibe en el mundo económico, es más, parece que es justo lo contrario, el ritmo de desaparición de empresas en estos días revela que tenemos un crecimiento vegetativo negativo. Es por ello por lo que me pregunto si no existirá algún tipo de síndrome al uso del metabólico en el entorno de la empresa. ¿Has pensado sobre ello?

Siul.- Posiblemente tengas razón cuando sugieres que en nuestros días podemos gozar de las mejores condiciones jamás disfrutadas para poder crear o desarrollar proyectos empresariales, pero no debemos de olvidarnos que justo ahora estamos en una profunda crisis que es como un huracán que se lleva todo lo que encuentra por delante.

Anit.- Dices bien pero esto es como los temas de la salud, las condiciones generales son las mejores de la historia pero luego vienen las epidemias, los desastres naturales u otras situaciones puntuales que dan lugar a pequeños valles que nos hacen creer que estamos en los peores momentos. Lo que debemos de hacer es observar las tendencias y estas son muy positivas.

Siul.- Perfecto, volviendo a tu pregunta anterior, sí que he pensado en el asunto del síndrome, pero vamos a ir por partes y si te parece vamos a introducir primero el llamado “Síndrome Metabólico” según lo refiere Camplillo. En el llamado mundo desarrollado de 2011 tenemos una suerte de enfermedades que están relacionadas con la opulencia, si se refiere ésta al diseño genético sobre el que se sustenta nuestra especie, que son la causa principal de la “muerte natural” de las personas. Hablamos de la diabetes, la obesidad, la dislipemia, la arteriosclerosis y la hipertensión, síndromes que lo normal es que estén interrelacionados y a los que en 1988 el médico y profesor americano G.M. Reaven denominó como “síndrome X”. Diez años más tarde la OMS adoptó el “síndrome X” como “Síndrome Metabólico” añadiendo a la lista de patologías la insulinoresistencia. Es importante señalar ninguno de estos factores es intrínsecamente malo, el problema es cuando la persona se descontrola en uno o más y si no actúa con diligencia puede empezar a caer por el precipicio del SM.

Anit.- O sea que estamos hablando de seis situaciones que agrupadas dan lugar a un grave problema vital. Vistas las cosas así ahora ya entiendo que cuando veo los análisis de control que me hago en la empresa allí se habla de una horquilla de valores para el colesterol (el bueno y el malo), para la glucosa, los triglicéridos, el peso, y la tensión arterial, quedando para análisis más complejos la arteriosclerosis y la insulinoresistencia pareciendo esta última que tiene relación causa-efecto con los casos de obesidad mórbida. Desde mi visión profana entiendo que de todo hay que tener, la cuestión es cuánto.

Siul.- Si trasponemos esta forma de aproximarnos de la muerte del ser vivo a la muerte de la empresa podríamos estar hablando de cinco, quizás ocho, contextos; ya veremos, que se interconectan de forma que nos pueden tumbar, que pueden echar por tierra el proyecto empresarial más ambicioso; por supuesto que siguiendo con el paralelismo que nos hemos trazado con la vida en la naturaleza, para que a la combinación de estas 5-8 situaciones las podamos dar la categoría de Síndrome

deberían de cumplir con la condición de tener un carácter global en el universo empresarial aunque este universo sea local.

Anit.- ¡Qué interesante!, ¿de qué estaríamos hablando?

Siul.- Si me permites y según es mi experiencia estaríamos hablando de: el poder, la incomunicación, la arregeneración empresarial, la desalineación entre los intereses manifestados por las partes humanas de la empresa, la discapacidad de los órganos de la administración, la asintonía con el mercado y la melancolía.

Anit.- Suena bien, citas siete síndromes y en el caso del SM teníamos seis, así que en este punto tenemos cierta coherencia para trasponer la idea, ¿qué te parece si vamos desgranando uno a uno cada caso?, así que empecemos por el primero que hemos citado: **“el poder”**

Siul.- “El poder” es algo importantísimo en las empresas ya que es necesario que en un/unos lugares bien determinados e identificados de las mismas se tomen decisiones que afectan al colectivo de la empresa, entendiendo dentro del citado colectivo las llamadas “partes interesadas”. La cuestión surge cuando la aplicación del poder no es la que debiera de ser tanto en la forma como en el fondo.

Anit.- Posiblemente dices bien, pero entrar por este camino nos llevaría a elaborar un tratado sobre el poder en la empresa, ni siquiera eso, ya que hay miles de tratados sobre ello, cierto es que también los hay sobre la glucosa o la hipertensión y la ciencia médica ha conseguido discretizar unas magnitudes numéricas de referencia.

Siul.- Yo creo que debemos de tratar de pensar en sencillo, que para complejizarlo ya vendrán otros por detrás. Nosotros citamos que una de las causas de amplia base que puede tirar por tierra los proyectos empresariales es la gestión del poder dentro de la empresa. Así no es lo mismo aplicar “el poder sobre” que “el poder para” y la diferencia entre las dos preposiciones sobre y para es sustancial ya que allí donde prima el sobre se adquieren más papeletas para tener un final precoz. Igualmente no es lo mismo participar en una empresa en la que hay una desmedida lucha por el poder, tanto en los órganos de la administración, como en la gestión, como entre las personas involucradas que interactúan destructivamente; empresas éstas en las que las decisiones que se toman desde el poder, con muchísima frecuencia, llevan a que las personas que lo detentan tomen decisiones más en virtud de sus intereses personales y particulares que en los de la empresa. O pensemos en el caso de una empresa en la que no se decide, o cuando se hace, el mecanismo de decisión se lleva a cabo con una lentitud pasmosa, o cuando las decisiones y directrices que emanan desde el poder son contradictorias.

Anit.- Y si comparamos el poder en la empresa con la tensión arterial me recuerda a la hipertensión o la tensión muy baja de forma que en una empresa en la que se abuse del poder malo, malo o en una en la que el poder y la autoridad que le acompaña esté por los suelos también malo, malo. ¿Seremos capaces de pensar en un indicador para el poder, algo así como un poderómetro?, tarea no fácil que dejamos para más adelante y ahora pasemos al siguiente síndrome, el de la **“incomunicación”**.

Siul.- La comunicación es algo esencial en el contexto empresarial del S XXI, cada día está más claro que es una de las grandes infraestructuras por las que debe fluir el emotalento de la organización, si éste no fluye y si no llega a los intersticios más recónditos, las neuronas de la organización acaban por no recibir la energía necesaria (equivalente al oxígeno y la glucosa en el cerebro humano) para emitir sus señales y la sinapsis comunicativa o no funciona o envía señales equivocadas. Cuando esto ocurre en el mundo empresarial ocurre que la organización o se demencia o se muere; más o menos como sucede a los humanos y a otras especies vivas.

Anit.- Dices bien, de alguna forma coincidimos ya que yo veo en el mundo empresarial como una red multinodal en la que cada persona, cada equipo de la red de emotalento se corresponde con un nodo, de forma que las capacidades cognitivas de la organización fluyan en múltiples direcciones simultáneamente creando flujos de valor. Cuando la comunicación no fluye como debiera se duplican, triplican, o replican hasta la enésima potencia las mismas acciones haciéndose mal y creando un alto grado de descontento entre las personas. Desde mi punto de vista la incomunicación es un problema actitudinal y cultural a la vez y tengo la impresión de que muchas actitudes y culturas de incomunicación están relacionadas con lo que hemos comentado del poder y con lo que iremos desarrollando a lo largo de la conversación; aquí también necesitaríamos de un comunicómetro en el que se marcara el límite inferior de criticidad, pasemos al siguiente, **“la arregeneración empresarial”**.

Siul.- Los seres vivos se regeneran continuamente en la naturaleza, hasta el punto de que el ser que somos hoy es prácticamente un 100% diferente al que era hace un año ya que las células que hoy constituyen nuestro yo físico y psíquico son diferentes aunque con funciones idénticas, por lo tanto la regeneración es una necesidad de la vida en la naturaleza y por transposición deberá de serlo en la vida empresarial. ¿Qué te parece?

Anit.- Que lo que pones sobre la mesa es muy razonable, la cuestión es ¿qué es lo que habría que renovar?, porque yo no creo que se deba de enfocar este tema por las personas en cuanto a tales ya que si ésta se hiciera de forma traumática se podría colisionar con algo que se llama Responsabilidad Social de Empresa, pero sí sería factible e incluso recomendable pensar en una regeneración natural en la medida en la que unos salen, otros entran con ritmos de entrada y salida en función de las necesidades de cada momento de la empresa de forma que en la empresa pueda inyectar aire fresco. De alguna forma la regeneración es como abrir las ventanas y ventilar una habitación largamente usada.

Siul.- El caso es difícil pero si vamos poco a poco quizás lleguemos a algún solar común. ¿Qué te parece si proponemos como regeneración en la empresa, además del que acabamos de citar, los siguientes puntos: el emotalento de las personas, la actualización de las inversiones y la propensión al cambio y a la innovación?

Anit.- A mí me parece fenomenal, así que vamos a desarrollarlo un poco. Me gusta pensar y hablar sobre la “regeneración del emotalento” de la organización y no sobre la sustitución o el prescindir de las personas ya que yo creo que la empresa, al ser una

parte de un todo social más amplio, debe de constituirse como una parte de la sociedad integrando a los que somos tal y como somos, no tratando de anular sus personalidades adaptándolas a los modelos preestablecidos que puedan diseñarse desde el poder, al estilo tan en boga en el mundo empresarial de propiciar el pensamiento único. La regeneración del emotalento se consigue a base de un ingente esfuerzo de formación y actualización de conocimientos, de acudir a las fuentes del saber, de cultivar las emociones de las personas, de crear foros de intercambio, de compartir experiencias, éxitos y fracasos, de propiciar tanto la igualdad de género como el respeto. Algunos de estos aspectos se podrían gestionar numéricamente según un indicador sobre el que en estos tiempos no se habla y que sin embargo debería de hablarse tanto o más de lo que se habla de los % de inversión en I+D+i, pienso en un indicador consistente en el esfuerzo que la empresa dedica a la formación y actualización de conocimientos en forma de % de horas internas/externas dedicadas a la actualización o generación de nuevos conocimientos, así como el % de recursos financieros destinados a los mismos fines o ¿por qué no? el nº de foros abiertos para deliberar sobre temas que interesen a las personas en un contexto de crear valor para la empresa.

Siul.- Lo que has planteado me gusta. Si te parece pasamos al siguiente aspecto, el de la “actualización de las inversiones”. Con demasiada frecuencia ocurre que sin saberse por qué las empresas dejan de invertir o no invierten lo suficiente para poder seguir el ritmo que les impone tanto el mercado de la demanda como la evolución de sus competidores. Las causas pueden ser múltiples pero siempre las consecuencias son fatales si la situación se mantiene durante un periodo que pudiera llamarse crítico, ya que una vez atravesado este umbral la empresa empieza a desmoronarse. Es por ello que las empresas deben de mantener una política estable de largo plazo de inversión para adquisición y/o renovación de sus activos de forma que estos les permitan mantener cuando menos sus posiciones en los mercados así como propiciar la entrada en nuevos mercados para los que se haya creado una base suficiente de emotalento. Este es un caso más de no excesiva dificultad de cuantificación, se podrá hablar de un % determinado a dedicar a inversiones sobre las ventas o sobre el capital invertido en el proyecto empresarial.

Anit.- Para cerrar este síndrome nos queda reflexionar sobre “la propensión al cambio y a la innovación” que es algo esencial, aunque al hablar de propensión quizás estemos pensando más en algo cualitativo que cuantitativo. El cambio y la innovación son algo esencial en la sostenibilidad de las empresas, es algo así como el aforismo: “renovarse o morir” que como veíamos antes es una necesidad vital en la naturaleza. El cambio y la innovación, además de ser una actitud también son una capacidad y como tal se puede medir, pero ¿qué medir?, pregunta a la que podemos responder en la forma de propuestas de cambio y/o innovación por persona que trabaja en la empresa, nº productos nuevos puestos en el mercado, nº de congresos (internacionales o nacionales) en los que se participa, nº de procedimientos nuevos de hacer las cosas, inversiones en equipos de tecnología punta, tecnología propia desarrollada por la organización. Salvo que tengas algo más que aportar, ¿qué te

parece si seguimos con el siguiente síndrome que hemos llamado: **“la desalineación entre los intereses manifestados por las partes humanas de la empresa”**?

Siul.- Sí tengo un comentario: para que una empresa pueda llevar a cabo una regeneración correcta necesita de un ejercicio previo, el de su introspección o dicho de otras palabras, el de conocerse bien a sí mismo. Pasando al asunto que propones de la desalineación entre los intereses manifestados por las partes humanas de la empresa pienso que es un problema tan viejo como la sociabilidad de la humanidad cuando hay algo que repartir ya sea poder, territorio, recursos naturales, geoestratégicos, etc. y el reparto se plantea desde el enfoque del enfrentamiento y no desde el compartir, hecho que ocurre en la abrumadora mayoría de las veces, lo que lleva a la introducción del lenguaje militar como el “divide y vencerás” en lugar del social como el “convence para compartir”. Si en una empresa no se ponen de acuerdo los diferentes grupos humanos en el norte que hay que conseguir y en cómo llegar a él, será el equivalente a considerar la empresa como una manta o carpa alrededor de la cual se sitúan todas las partes interesadas empezando a tirar cada una en pos de sus intereses de forma que los esfuerzos que uno hace se ven contrarrestados por aquél que se encuentra ubicado en el punto opuesto, de forma que los esfuerzos de uno y otro se anulan a costa de sobre-tensionar la empresa pudiendo llegar a producir fracturas internas irreparables, como seguro que al cabo de un tiempo de enfrentar esta situación ocurrirá a la manta o carpa que citábamos más arriba que acabará resquebrajándose, posiblemente sin que nadie quiera asumir su responsabilidad pero con la triste conclusión de que la empresa ha pasado a mejor vida.

Anit.- Es un caso interesante, quizás no de fácil cuantificación al ser más cualitativo que cuantitativo aunque para los expertos, o para nosotros si profundizamos en ello, quizá no lo sea tanto y podamos ofrecer una primera propuesta de indicador. Si te parece seguimos con el siguiente síndrome, el de: **“la discapacidad de los órganos de la administración”**.

Siul.- Es un asunto complejo ya que la administración de la empresa tiene varios niveles y es importante, mejor dicho es necesario que en todos ellos se sea competente. No sé por qué ley de la sociología es más sencillo que se imponga una decisión errónea que una adecuada, o mejor sí creo que lo sé, las decisiones adecuadas acostumbra a ser consumidoras de mayor energía para que sus efectos sean estables, en otras palabras son generadoras de mayores niveles de entropía y al final ello es más costoso en términos personales para las personas involucradas que con frecuencia se ven seducidas por el mito de Eva o por la representación que Hesiodo hace a su hermano Perses sobre la dificultad de los trabajos bien hechos. La discapacidad de los órganos de administración puede tener varias acepciones como es el caso del despilfarro que no es otra cosa que la transposición a la vida de la empresa de algo muy imbuido en nuestra vida social mediterránea pero no tanto en la vida social de las culturas norte europeas de corte calvinista. Con mucha frecuencia vivimos por encima de nuestras posibilidades tomando decisiones que comprometen nuestros recursos financieros sin las evaluaciones debidas y sin las garantías y compromisos de ajustarse a unos planes de retorno, otra situación palmaria de esta

discapacidad se da cuando la empresa en su totalidad o en situaciones parciales carece de la organización adecuada.

Anit.- Seguro que en breve nos vendrán más ideas con las que enriquecer este síndrome pero mientras ello llega pasemos al siguiente que hemos denominado como: **“la asintonía con el mercado”**.

Siul.- Este tema es de la máxima relevancia ya que si no hay mercado no hay energía que alimente la vida la empresa y si no hay energía el cuerpo social de ésta no podrá metabolizar nada que trascienda sus reservas internas, lo que pone fecha fija de caducidad. La empresa debe de estar orientada al mercado entendiendo que el mercado es un todo que trasciende los clientes alcanzando las necesidades generales de la industria, necesidades en las que se deben de incorporar aspectos de la sostenibilidad y la RSE y alrededor de éstas las que puedan emerger como consecuencia de la globalización y de la postglobalización que pueden llevar a aproximaciones contrapuestas en el mercado al primar en un caso los mercados globales y en otro los locales. Cuando la empresa pierde su sintonía con el mercado pasa a estar al albur de sus caprichos yendo siempre por detrás de sus necesidades de forma que cuando llega a satisfacer algunas de entre ellas, puede ocurrir que éstas ya no sean necesidades ya que han emergido otras. Por el contrario si la empresa tiene (porque la ha desarrollado) la capacidad de intuir y en base a ello adelantarse a las necesidades del mercado, lo que tiene mucho que ver con algo de lo que hemos hablado antes relacionado con la capacidad de innovación y de cambio, será capaz de marcar tendencias a la vez que asegurarse un liderazgo y una autoridad como referente que tenderán a crear un círculo de retroalimentación positiva. Esta empresa es lo que se llama “first mover”, el líder del mercado.

Anit.- Qué bonito y qué complejo, es algo para lo que merece la pena crear un indicador que pudiera ser algo así como la cuota de mercado y su evolución y/o la posición relativa en una escala global de líderes o referentes, pero sigamos ya que nos estamos acercando al final pues solo nos falta hablar de **“la melancolía”**.

Siul.- La melancolía, palabra con encanto, confusa y contradictoria a la vez, especialmente en estos días de finales de octubre, en medio del otoño, la estación que mejor refleja la melancolía. Una empresa melancólica es una empresa triste, una empresa sin energía, una empresa dejada a su sino, una empresa que no genera entropía y como sabemos por la 2ª ley de la termodinámica el estado perfecto de la no generación de entropía es la muerte, justo el pozo en el que no queremos caer. La empresa debe ser un solar alegre en el que la vida fluye, donde las personas piensan y para ello qué mejor que aplicar la filosofía, donde reina la armonía y como consecuencia de ella la belleza de lo que se hace y cómo se hace es un valor. No es fácil crear un indicador para la melancolía aunque si nos acercamos al tema por la vía indirecta y pensamos que en una empresa en la que el compromiso de sus personas está en relación inversa a la tristeza de la organización quizás acertemos, esto es a más melancolía menos compromiso y viceversa.

Anit.- Creo que tienes mucha razón, el valor se crea en mejores condiciones cuando las personas se mueven en un entorno de energía positiva. ¿Te has dado cuenta de una derivada de lo que estamos deliberando? Si las cosas fueran por este camino quizás se deberían de rediseñar algunos de los mecanismos de apoyo a las empresas ya que este camino nos lleva a una función similar a la del médico de familia que diagnostica en primera instancia el síndrome del enfermo de forma que cuando se siente incapaz de gestionar adecuadamente la recuperación de su paciente lo envía al especialista y si bien hay especialistas para todas las dolencias que constituyen el SM cuando hablamos de la vida de las personas quizás hoy no los haya para las que hemos citado como “Síndrome empresarial”.

Siul.- Lo que comentas da para pensar y si no hay especialistas, no nos preocupemos que si el diagnóstico que hacemos es correcto, en breve surgirán.

Anit.- Acabo de revisar mis notas de la conversación y veo que hemos dejado sin cerrar un indicador para el poder y otro para la comunicación. ¿Podemos aportar algo antes de marcharnos para casa?

Siul.- No los tenemos pero creo que dices bien, antes de terminar vamos a intentarlo. Para el poder mi propuesta de indicador es que se mida mediante una encuesta externa que debe de ser realizada por una agencia experta y sobre un universo de encuestados máximo dentro del mundo interior como exterior de la empresa y para la comunicación los indicadores deberían de proceder de las encuestas internas de satisfacción así como de las encuestas externas a las partes interesadas.

Anit.- Por cierto que es posible que alguna persona que trabaje en una empresa en la que tengan síntomas como los que hemos llamado “síndrome empresarial” se interese si es que están abocados al desastre o si por el contrario pueden reaccionar. En ese caso ¿qué les diríamos?

Siul.- Por supuesto que pueden reaccionar, no solo pueden sino que deben. Esto es como en la salud, una vez que sabes lo que tienes tomas las acciones pertinentes de hacer ejercicio, cambiar la dieta, descansar, tomar alguna medicina, etc. durante el periodo que necesites, periodo que en algunas ocasiones puede ser transitorio y en otras permanente. Si la empresa está bajo las condiciones del síndrome empresarial tiene solución y ésta está en las manos de sus personas lo que no deja de ser excelente.

Anit.- Estoy satisfecha porque es muy agradable deliberar sobre maneras diferentes de ver la empresa. Te hago una propuesta para el futuro, filosofemos sobre los fluidos vitales y el mundo empresarial.

Siul.- Acepto

Octubre 2011

c) EL CONTINUO DISCONTINUO y los fluidos vitales

La vida en cualquiera de sus formas necesita de la circulación continua en ritmos discontinuos de ciertos fluidos críticos, de forma que si alguno de ellos falla el sistema colapsa. Sobre este tema y su aplicabilidad al mundo de la empresa versa la conversación entre Siul y Anit.

Anit.- En esos días de otoño 2011 hemos compartido ideas sobre el continuo discontinuo tanto en una aproximación einsteiniana y darwiniana de la empresa como en una visión que llamábamos síndrome metabólico, ahora te propongo que hablemos sobre los fluidos vitales.

Siul.- Me parece muy bien pero primero tendremos que definir cuáles son los fluidos vitales y ver si a partir de ese punto tiene sentido lo que propones.

Anit.- Salvo que esté equivocada en la vida de los vertebrados debemos de hablar de cuatro flujos de fluidos esenciales para garantizar la vida: el líquido sanguíneo, el gaseoso de la respiración, el sólido-líquido del flujo alimentario y el eléctrico del sistema nervioso.

Siul.- Creo que has hecho una excelente síntesis a la que yo solo me atrevo a añadir que al sólido-líquido alimentario debemos de añadir el de la limpieza de los desechos de la regeneración celular que se incorpora a este flujo en el intestino y los riñones. Casi, casi podemos decir que hemos llegado al acuerdo de que estos fluidos vitales que circulan lo son en los cuatro estadios de la materia que nos referían los griegos, esto es el plasma, el sólido, el líquido y el gaseoso, lo que no deja de ser una curiosidad.

Anit.- Lo que dices es muy importante ya que si los residuos de la regeneración no se limpian el cuerpo se contamina y colapsa. Como estamos de acuerdo, ahora si te parece vamos a ver qué similitudes hay y si somos capaces de establecer vínculos con la vida de la empresa.

Siul.- ¿Qué parece si asignamos la condición de primer fluido que debe de circular por la empresa a las finanzas? en mi opinión sin dinero la empresa colapsa porque no puede satisfacer ninguna de sus necesidades ni de las de sus partes interesadas. De alguna forma las finanzas son la sangre de la actividad empresarial.

Anit.- Bien pero al mismo nivel yo pongo la circulación del emotalento de las personas de la red de la empresa. Si no circulan las emociones, la pasión por hacer las cosas, y el talento que es lo mismo que el saber tanto abstracto como concreto y su puesta en práctica para los fines de la empresa, ésta se esclerotiza, se agarrota y acaba sin movilidad ni flexibilidad como una estatua de sal bíblica. Si decimos que las finanzas son la sangre, el emotalento es como el aire que respiramos. Ya llevamos dos ¿cuál sería el tercero?

Siul.- Yo propondría el mercado ya que lo veo como la energía que impulsa la actividad de la empresa. De manera similar a los líquidos y alimentos que necesitan los vertebrados, la empresa precisa al mercado para seguir adelante. Los mercados producen desechos como en la vida la regeneración celular, produce necrosidades que deben de ser depuradas a través del intestino o los riñones que circulan por las mismas vías que los alimentos líquidos y sólidos. Si estás de acuerdo vamos en tres. ¿Cuál sería el 4º, el equivalente al sistema nervioso?

Anit.- Nos hemos ido quedando sin los paralelismos sencillos, así que ahora es más difícil, si bien cuando deliberamos sobre el síndrome metabólico citábamos la incomunicación y la asimilábamos a los impulsos nerviosos que van dando instrucciones aquí y allá a cada uno de los órganos del cuerpo empresarial, ¿qué te parece?

Siul.- Muy bien, creo que es correcto ya que hay que diferenciar entre la circulación de las instrucciones, informaciones, documentos y el origen de los mismos, más menos como en el cuerpo de un vertebrado donde no es lo mismo el sistema nervioso que se distribuye por todo el cuerpo y por el que circulan los impulsos eléctricos portadores de las instrucciones funcionales que el cerebro que emite códigos en función de los impulsos que recibe del entorno y/o de los diferentes órganos internos. Impulsos y códigos que en nuestro caso deben llegar a los lugares más recónditos de la empresa en forma de señales financieras, de emotalento y del mercado para que siguiendo el algoritmo $(PC + RE)^{(e+t)} = SS$ se consiga en cada momento la solución sabia que necesita la empresa.

Anit.- ¡Qué buen deseo el de la sabiduría! ¿Podríamos sacar la siguiente conclusión de esta conversación?: “si buscamos una empresa que sea sostenible hay que optimizar la circulación de los fluidos financieros, emotalento, mercado y comunicación”

Siul.- Comparto tu conclusión

Al día siguiente y después de las fuertes lluvias de los días 5 y 6 de noviembre.

Anit.- ¿Sabes Siul que no sé si nos hemos dejado un fluido?, ayer salimos a pasear y cogimos una chupa de agua impresionante, el agua fluía por encima nuestro como si hubiéramos ido a la piscina. Este es un fluir del ecosistema externo

Siul.- Es correcto, como también lo es que el fin de semana anterior estuvimos en un hayedo con un sol radiante y todos sabemos que la energía solar en forma de ondas de diferentes longitudes de onda es esencial para la vida aunque creo que ni este fluir de la energía ni el del agua que tú me decías los debemos de considerar en el contexto de esta conversación porque si bien causan efectos en nuestra salud los citados efectos no son críticos con consecuencias inmediatas salvo que la persona afectada se encuentre en una situación de riesgo por causa de una dolencia previa.

Anit.- Si hace poco te comentaba que estaba muy satisfecha porque es muy agradable deliberar sobre maneras diferentes de ver la empresa, ahora lo reafirmo porque hemos dado un paso con los fluidos vitales. Te hago otra propuesta más para el futuro, que filosofemos sobre el presente y el futuro del paradigma empresarial. Por cierto, que en este caso podemos decir lo mismo que decíamos cuando hablábamos del síndrome empresarial, que si la empresa tiene algún problema con/en la circulación de sus fluidos vitales tiene solución, solo debe de ponerse manos a la obra.

Siul.- Dices bien

Octubre 2011

d) EL CONTINUO DISCONTINUO y el nuevo paradigma empresarial

El mundo empresarial es un continuo discontinuo que se mueve a velocidades superiores a lo imaginable. ¿Quién iba a predecir en abril que Italia podría ser objeto de rescate o que se estaría hablando de la prima de riesgo de Francia? Anit y Siul han deliberado sobre varias visiones de la empresa y las conclusiones las han reflejado en sus ensayos “el continuo discontinuo”, visiones que se centran en el mundo actual, pero ahora se preguntan ¿serán así las empresas de dentro de 10, 20 años? Sobre este tema versa el presente escrito.

Siul.- Personas sabias suelen decir que hay que saber de dónde se viene para poder marcar un norte al que llegar y nosotros hemos pensado y escrito sobre el hoy y quizás sobre el ayer pero no sobre el mañana. Como nuestro mundo empresarial es mutante a velocidad vertiginosa hasta casi ser evanescente, ¿qué te parece si enfocamos nuestra conversación sobre la empresa del futuro en los siguientes términos: miremos a la travesía que han hecho los humanos desde su alba, alba que podemos situar hace quizás seis millones de años o bien lo enfocamos por el origen del universo hace 13.500 millones de años y posteriores sucesos?

Anit.- Poco sé de esas cosas pero si me hablas de ellas te escucho.

Siul.- La historia de nuestra especie es un relato de adaptaciones y de ganar espacios a la naturaleza, de ingenio y de sociabilidad, de sacrificios y de gratitudes, de compartir y de arruinar hasta la extenuación al otro, de lo sublime y de lo deleznable, es una leyenda que se inicia con la base bioquímica de la genética que es la que gobierna nuestra evolución humana durante todo el tiempo evolutivo salvo los últimos 8000 años, momento en el emerge con fuerza propia la cultura que con el paso del tiempo va ganando en capacidad transformadora a la naturaleza debido a su aceleración hiperbólica, hasta el punto de que en este momento el gran factor determinante de la evolución humana es la cultura en detrimento de la genética. Por el contrario la situación del universo es diferente ya que es el resultado de muy pocas cosas estáticas en lo que se refiere al cambio conceptual que ha tenido la capacidad de difusión casi infinita. En el universo el “cuatro” tiene una singularidad relevante ya que es lo que es porque hay cuatro interacciones de magnitudes concretas: 1) fuerza gravitatoria, 2) fuerza electromagnética, 3) fuerza electro-débil, y 4) fuerza fuerte. También hay cuatro estados básicos: 1) las partículas elementales denominadas “bosones”, 2) las partículas elementales llamadas “fermiones”, 3) la radiación y 4) el vacío. La combinación de los dos “cuatro” anteriores con la variable del tiempo permitió que en 10.000 millones de años emergiera la vida porque era algo que estaba auto-contenido en lo que ya existía, solo estaba esperando a que se dieran las condiciones necesarias para su alba y ¡eh te aquí que la vida también ronda al “cuatro”!, la cadena genética de cualquier ser vivo es la sencilla pero compleja combinación de los llamados cuatro ladrillos vitales unidos por enlaces de hidrógeno, hablamos de la “adenina”, la “citosina”, la “guanina” y la “timina”.

Al contrario de lo que es nuestra singladura humana que es un continuo fluir, los “cuatros” del universo son estáticos pero la afección de la variable “tiempo” hace que, en las escalas que corresponda, todo cambie a las velocidades que deban de ser. Ahora nos toca coger un camino para nuestra conversación centrada en el cómo pensamos que va a ser el nuevo paradigma empresarial, ¿por dónde vamos?

Anit.- Si me lo permites, yo nunca había pensado en las cosas empresariales con este enfoque, aunque escuchándote me venían a la mente otros “cuatro” más cercanos, más térreos, como son las cuatro estaciones y las cuatro fases de la luna que aunque no podemos actuar sobre ellos nos influyen de forma notable, o los “cuatro” culturales como son los cuatro elementos o los cuatro Jinetes del Apocalipsis. Bueno me voy a centrar en tu propuesta, la bifurcación que planteas es compleja y me gustaría compatibilizarla con lo que en algún momento hemos hablado de tratar de hacer las cosas simples. Como tú eres más experto que yo me dejo guiar. Tú eliges.

Siul.- Lo que has citado de los cuatro Jinetes quizás nos dé recorrido porque como sabes el primer jinete monta un caballo blanco que es el de la victoria, el tercero un caballo castaño que es el del hambre y el cuarto monta a Bayo, componiendo caballero y caballo la montura de la muerte, pero por el momento nos concentramos sobre lo que estábamos deliberando en relación con el nuevo paradigma empresarial, así que te propongo que vayamos por la senda del origen de todo que está en esos “cuatro” que hemos mencionado cuando hablábamos del universo para ver si podemos dar con un “cuatro” para el nuevo paradigma empresarial, “cuatro” que por cierto también lo hemos identificado en nuestra conversación alrededor de los fluidos vitales. ¿Qué te parece si nos formulamos la pregunta de qué cuatro cosas pueden ser la clave de la empresa del futuro?, ¿empiezas tú con el primero?

Anit.- Sin dudar, el origen lo veo en las **Personas** que deben de ser el fundamento de los proyectos empresariales, las personas necesariamente tienen que estar comprometidas con sus empresas para hacerlas competitivas, deben de ser respetadas en todos los ámbitos de sus derechos e incluso más, las empresas relevantes deberán de ser referentes en trascender a los marcos legales en derechos humanos, sociales, laborales, deberán compartir los éxitos-fracasos, los resultados, el poder, la propiedad, los riesgos, las decisiones, el emotalento, la formación, las ilusiones y para este compartir será necesario desarrollar formas diferentes de establecer las relaciones entre las partes. Las personas tendrán que ser modelo de profesionalidad, de adecuación de sus capacidades personales a las necesidades de su profesión. La seguridad, la ergonomía, la productividad serán valores en continua mejora. La forma de trabajar será flexible y en red, pero en una red que a la vez de potenciar los equipos permita la diferenciación de la singularidad personal. El mundo empresarial en el que las personas compartan su emotalento deberá estar exento de maximalismos y será compatible con el yo personal, lo que llevará a un enfoque radicalmente diferente de las relaciones laborales, relaciones que no tendrán otro remedio que sustanciarse en la creación de valor y en valores compartidos. ¿Qué te parece?, si te gusta vamos a por la siguiente propuesta.

Siul.- Claro que me gusta, al final hablas de empoderamiento de las personas pero no a cualquier precio ya que exiges actitudes y aptitudes, tratas de que el nuevo equilibrio de poderes sea una situación más de normalidad en la vida ciudadana y ello exige notables esfuerzos a unos y otros, los hoy llamados trabajadores deberán cualificarse para compartir el poder en los comités directivos y consejos de administración y los empresarios deberán cualificarse igualmente para comprender y compartir las necesidades y motivaciones de sus personas, todo ello de forma que uno se acerque al otro de manera tal que la brecha existente hoy entre ambos entornos se convierta en una línea difusa en la que en algunos momentos ni siquiera se pueda identificar la frontera entre ellos. Otra idea que me atrae de tu reflexión es que todo trabajador puede y debe de tener el horizonte profesional de ser considerado como “trabajador del emotalento” lo que desde mi óptica es un salto cualitativo importante porque este reconocimiento se acostumbra a reservar solo para los trabajadores de centros tecnológicos o equivalentes y se hurta a aquellos que crean valor tocando producto, ensuciándose las manos. Otro aspecto que veo muy interesante en tus ideas es el de compartir la creación de valor y los valores lo que ha de desembocar en un compartir la propiedad a la vez que se comparte el emotalento.

Como has hecho un gran trabajo en el primer caso, ámate y plantea el segundo

Anit.- Vale pero sin que sirva de precedente. Las personas de las que hablábamos hace unos instantes y a las que atribuíamos la capacidad de ser el eje vertebrador de la empresa deberán llevar sus actuaciones por el ámbito de la **Sostenibilidad ambiental** gestionando sus entornos de responsabilidad de forma que este factor, el de la sostenibilidad, sea una condición obligatoria en toda decisión empresarial que se tome, para lo que será necesario llegar a desarrollar mecanismos decisorios que hagan que las restricciones que se impongan en aras de los productos verdes y sostenibles no sean un lastre para la sostenibilidad de la empresa sino todo lo contrario, sean una ventaja competitiva que lleve a establecer una lucha sana en la mejora de la eficacia para que a su vez esta mejora se convierta en un dinamizador de la economía como ahora ocurre con los sistemas y componentes alrededor de las TICs. Dicho de otra forma la sostenibilidad ambiental será el punto de arranque de un círculo positivo y expansivo de mejora.

Siul.- ¿Sabes que hilas fino?, así que ánimo y háblanos ahora del siguiente soporte del nuevo paradigma empresarial.

Anit.- Lo hago pero tú hablas del cuarto. Económica y socialmente nuestra parte del mundo está sufriendo simultáneamente el huracán Katrina y el terremoto-maremoto Fukushima lo que está llevando a que en breve lapso de tiempo los ciudadanos afectados pierdan una parte muy relevante de los beneficios que les ha ido aportando el conocido como el “estado del bienestar” en cuanto que el “estado” se está convirtiendo en un ente que cada día tiene menos medios para satisfacer sus compromisos, el “estado” se retira en desbandada abandonando a su suerte a grandes masas de ciudadanos que le empiezan a ser molestos según magistralmente describe la situación Zigmunt Bauman. En este contexto la empresa, todas las personas de la empresa, pueden y deben de trabajar con la **Responsabilidad Social (RS)** como uno

de los ejes maestros de su actuación creando entornos de buenas prácticas que vayan colonizando espacios cada vez mayores a los que se vayan incorporando más y más empresas y organizaciones a la vez que la sociedad deberá de establecer mecanismos de reconocimiento a estos pioneros de forma que estos mecanismos actúen como imanes para nuevas incorporaciones. La RSE deberá de entenderse como algo variable, algo dinámico que se adecuará a las necesidades de cada entorno social priorizando los aspectos más significativos como pueden ser los del empleo, la empleabilidad de las personas, el emprendizaje como generador de ideas que se transformen en realidades empresariales, la igualdad, facilitando el acceso a la carrera laboral a los colectivos más desfavorecidos, la educación, propiciando ágoras de emotalento, actuando como tractores de mejores prácticas empresariales, aplicando códigos éticos que no sean susceptibles de interpretaciones dobles, cuando esté deprimida la sociedad, trasladando a sus ciudadanos mensajes de optimismo, proponiendo y liderando sueños posibles si se desarrollan de forma compartida, cultivando la no deslocalización a la vez que traccionando visiones empresariales que valoren a las empresas que han sabido quedarse en su tierra afianzando, como si fueran raíces, el tejido económico del país. Como estamos hablando de la RS no debemos olvidar que la empresa se deberá auto-entender como un ente abierto imbricado en una sociedad, que en unos momentos será local y en otros global, a la que deberá de ofrecer soluciones y ayudas según necesidades. Claro está que estas y otras actuaciones tendrán que ejercitarse con la aportación y el compromiso de todo el ámbito humano de la empresa, como si la RSE fuera un aspecto más a incorporar en el algoritmo en la competitividad de forma que no supongan un coste sino que se conviertan en un valor y en una inversión. Tú turno.

Siul.- Me gusta mucho esta tercera columna de nuestra obra, en ella y con ella se puede soñar, se puede crear optimismo y eso es excelente. Si me lo permites yo te haría una aportación en el sentido de que las empresas del nuevo paradigma deberán cultivar los aspectos colaborativos de forma que se creen redes que permitan a personas de unas empresas trabajar en otras para aprender y aprehender las mejores prácticas de forma que toda la sociedad se pueda beneficiar de las experiencias exitosas allá donde surjan; si se consiguiera sería realmente una forma radicalmente diferente de entender el mundo empresarial. Otra cosa que me gusta de tu propuesta es que hay dos referencias al polinomio " $R = aB + bRS + cS$ " ya que estás definiendo como pilares esenciales del mundo empresarial que viene la S y la RS y si es así no nos quedará más remedio que introducir sus resultados en el resultado final de la empresa, tendremos que aprender a medirlos y en este juego de mediciones quizás haya que reformular la globalización para entrar en lo que pudiera ser una post-globalización que con certeza primará la vuelta a la localización.

Ahora me toca a mí aportar la cuarta y última columna de nuestro edificio y me temo que no voy a ser tan brillante como tú pero ahí voy. Tú has hablado sobre aspectos idealizados y yo voy a proponer aproximaciones prácticas, o sea que si empleamos un símil cerebral en esta conversación la chica piensa con cerebro de chico y el chico con cerebro de chica. Mi propuesta es que el cierre de nuestro paradigma sea que las empresas busquen y adapten un **modelo de gestión** que les permita optimizar constantemente sus formas de ser y hacer, un modelo que sea de ellos y para ellos y

que a su vez les permita compartirlo con terceras empresas para contrastar diferencias y así aprender y aprehender lo que otros tengan de mejor. Modelos hay muchos pero como nos estamos centrando en el “cuatro” creo que el modelo **EFQM** (cuatro letras) es un camino hacia la excelencia que quizás deje de ser útil cuando la empresa haya alcanzado los 800 puntos pero hasta entonces hay mucho camino por recorrer. El EFQM tiene algo excelente que también se sustancia en un “cuatro” y es que su fundamento es el llamado círculo de Deming que no es otra cosa que estar constantemente ejercitando el llamado **PDCA** o Planificar, Hacer, Controlar, Actuar (**Plan, Do, Check, Act**), de forma que cuando has cerrado el círculo y vas a reiniciar el siguiente has subido uno o dos escalones en una escalera que no tiene fin, de alguna forma este círculo es como la ciencia, campo del conocimiento en que nunca llegas al final porque siempre queda algo por saber y por poner a disposición de la humanidad. ¿Qué te parece?

Anit.- Que me gusta que tengas cerebro de chica y que haya disfrutado pensando como un chico. Como nos hemos decantado por el universo, a estas cuatro columnas las podemos denominar como “interacciones básicas de la empresa” o como los cuatro “estados básicos de la empresa”. Lo que sí es cierto es que en ellos está auto-contenido todo lo que pueda suceder en la empresa en el futuro y que en ellos está el germen de cualquier solución. Aquí hay empresa para tanta durabilidad como dure el ser humano.

Unos días más tarde y paseando Anit y Siul por un bosque autóctono donde han encontrado un roble tricentenario ya cansado lo que le hace ser conocido bajo el nombre del “roble tumbado” que les ofrece asiento y tiempo para reponer fuerzas y energía retoman la conversación.

Anit.- ¿Sabes Siul que el viernes saludé en la calle a mi carnicero y me preguntó por cosas relacionadas con el futuro que nos espera ahora que están cayendo hasta gobiernos por la presión de los mercados?

Siul.- Muy bien, y ¿qué le comentaste?

Anit.- Le hablé de lo que hemos dialogado sobre el nuevo paradigma empresarial y no me entendió mucho, no fui capaz de buscar la metáfora de nuestra vida diaria que me facilitara la explicación. Como este caso nos puede volver a ocurrir, ¿qué te parece si buscamos un ejemplo lo más universal posible para nuestra cultura digamos “de la calle”?

Siul.- Me parece muy bien, ¿qué te parece si buscamos en el mundo del deporte, por ejemplo en el fútbol que es algo de lo que todo el mundo entiende?

En el fútbol tenemos: 1) los equipos que se enfrentan, equipos en los que los 11 jugadores son la cara visible en un momento determinado de cada club, 2) el terreno de juego donde se escenifica la competición, 3) el árbitro y el público que son los jueces que interpretan unas reglas determinadas de alcance universal en el mundo de este deporte, si bien cada juez con su ámbito de competencias ya que el árbitro decide durante los 90 minutos del partido y el público decide a través de los medios

pertinentes sobre la marcha de los clubes, y 4) el equipo técnico que organiza y diseña el cómo se va a plantear la estrategia de cada partido.

Si compartimos estos cuatro estadios para el fútbol ahora debemos de buscar su alineación con las cuatro características que hemos definido para el nuevo arquetipo del mundo empresarial. ¿Haces tú ese intento?

Anit.- Al menos lo intento:

Las personas que citamos en el paradigma empresarial equivaldrían a los equipos que juegan al fútbol y en este jugar encontramos la actividad esencial de las empresas en el mercado.

La sostenibilidad ambiental puede asimilarse al terreno de juego, será la que marque el dónde y cómo se puede desarrollar la actividad empresarial.

La responsabilidad social en nuestro caso es el juez del cómo la empresa actúa en el mercado. Al menos en nuestra parte del mundo socialmente no todo estará permitido y cada vez se dará mayor valor a los compromisos de las empresas con prácticas de referencia relacionadas con la ética.

EL modelo de gestión es equivalente al equipo técnico que como decimos plantea el cómo se debe jugar.

Siul.- Creo que hemos encontrado una buena metáfora, así que ahora espero que nuestro amigo carnicero entienda lo que queremos decir en nuestra conversación.

Unos días más tarde Anit se ha encontrado con su amigo artesano de la carnicería y le ha explicado el contenido de nuestra reflexión apoyándose en la metáfora del fútbol y para su sorpresa lo que antes no se entendía ahora sí. Conclusión: “los mismos principios e ideas para ser entendidos en toda su profundidad necesitan un lenguaje adecuado en función de cada entorno cultural en el que se plantean”.

Noviembre 2011

e) EL CONTINUO DISCONTINUO y la teogonía griega

Los ciudadanos europeos somos hijos culturales de la Grecia Helénica, periodo en el que se fraguaron las bases para dar un salto cultural de dimensiones inmensas cual fue el paso de la cultura del mito a la cultura del pensamiento filosófico, tránsito que ha sido un continuo discontinuo que no ha llegado a su fin. No obstante lo anterior, el mito, que ha estado con nosotros desde los albores del periodo simbólico, ha dejado una herencia cultural de memes que se transmiten generación a generación impidiendo que su desaparición llegue a consumarse. Es en ese contexto en el que en momentos indeterminados aparecen las religiones y las fantasías de dioses y sus relaciones con los humanos cuando éstos últimos son incapaces de dar respuestas entendibles y comprensibles a los hechos que ocurren a su alrededor. Uno de estos casos es el de Saturno comiéndose a sus hijos descrito por Hesiodo en su teogonía y pintado por Francisco de Goya en un lienzo hoy residente en el Museo del Prado. Cronos, también conocido bajo el nombre de Saturno, el otro hora todo poderoso dios del Olimpo griego constituye el hilo conductor de la conversación entre Anit y Siul en el diálogo por etapas que están haciendo sobre el mundo empresarial.

Anit.- He ido al Prado a visitar la exposición del Hermitage y he tenido que desistir debido a la gran afluencia de visitantes así que he cambiado Caravaggio por las salas de Goya en recuerdo de Gabino Diego y su excelente trabajo en *“La hora de los valientes”* en la no menos excelente cinta de Antonio Mercero, película que tuve la fortuna de ver hace unos días en TV. Cuando he llegado a la serie de las pinturas negras me ha llamado poderosamente la atención la fuerza y violencia de *“Saturno comiéndose a sus hijos”*, pintura frente a la que me quedado durante muchos minutos ya que su capacidad expresiva me atraía como si fuera un potente magneto que me hacía pensar en Goya, en Hesiodo y quienes han disfrutado de una u otra forma del poder de Saturno. El caso es que frente al cuadro me he ido componiendo una historietita del porqué del mito y he llegado a lo siguiente:

“En algún tiempo los humanos debieron de sufrir algún conflicto social relacionado con el poder, o mejor con la sucesión del poder, de forma que quienes lo detentaban, por las razones que fueran, obstruían el acceso a quienes por ley, ya fuera natural ya educacional o de formación/capacitación, liderazgo basado en la autoridad racional, debían de sucederles. El caso es que quien rechazaba dejar el poder optó por seguir el camino marcado por el adagio: *“muerto el perro se acabó la rabia”*, así que ni corto ni perezoso decidió aniquilar a sus sucesores potenciales a quienes veía como oponentes por el método que en aquella cultura suponría la máxima prepotencia de uno sobre el otro: la de engullir al contrario. Así es como Cronos se iba comiendo uno a uno a todos sus hijos con Rea hasta que llegó el turno de Zeus y en esta ocasión se le dio una piedra como alternativa. Zeus creció y llegó el momento en el que desencadenó la guerra de los Titanes matando a Saturno”. Este constructo me ha dado la idea de pensar en si no será que lo que ahora estamos sufriendo en la economía del mundo, al menos en el contexto europeo, que quienes ahora se han puesto al frente de la economía del mundo globalizado, por cierto que lo han hecho aplicando las prácticas que en otro contexto se tildarían sin remilgos de *“golpe de*

estado”, están arrasando todo vestigio de la economía del bienestar porque temen la emergencia de reacciones críticas que germinen en esta sociedad y es por ello por lo que hay que destruirla hasta que desaparezca. Si fuera así sí que puede tener que ver con la imagen del cuadro de Goya.

Siul.- Lo que dices no es banal así que me gustaría que me explicaras un poco más. La pena es que ni tú ni yo sepamos un poco más del origen de este mito.

Anit.- Yo estoy muy preocupada por lo que estamos viviendo en directo, asistimos al desmoronamiento de una construcción que creímos que era muy sólida en la que los ciudadanos europeos habíamos puesto primero nuestro trabajo y luego nuestras esperanzas para tener un mundo mejor que está desapareciendo como si fuera un castillo de arena en la playa cuando sube la marea y lo malo es que son pocos los que dicen algo, es más, casi todos jaleamos, espoleados por no sabemos quién ni desde dónde, que lo que hay que hacer es destruir lo que habíamos construido. Y nos quedamos tan anchos. Tuvimos un problema financiero global en 2007 y todos hablábamos de que el sistema capitalista dominante tenía que reinventarse, decíamos que los que habían causado la crisis tenían que marcharse; como estábamos en esas y éramos muy inocentes nos las creíamos muy felices pero está ocurriendo algo muy distinto, es como cuando te comprometes a algo con una persona falsa a la que cuando lo que se ha comprometido no coincide con aquello que le interesa en ese momento te dice: “donde dije digo, digo Diego”, dicho de otro modo: que sus palabras y compromisos adquiridos no valen para nada, son tan efímeras como un caramelo en la puerta de un colegio. Pero es más, en un momento determinado de mi observación del Saturno goyesco vi en sus fauces a todo el entramado financiero especulador como quienes en estos días son los que marcan nuestros pasos y acciones y por lo tanto son quienes dictan a nuestros gobernantes lo que deben, cuándo y cómo lo deben de hacer. Estos son los que están haciendo papilla nuestro sistema del bienestar, que se lo engullen ellos o lo reparten entre sus acólitos y lacayos. Por cierto, importándoles un bledo todos los principios de la democracia que recibimos del mundo helénico.

Siul.- Es patético. Si no entiendo mal creo que me quieres decir que lo que ahora nos ocurre, por grave que sea, ya ha ocurrido en tiempo pretérito a nuestros ancestros y mira por donde que salieron de aquellos lodazales. Si el origen del mito sobre el que estamos hablando fue la Grecia prehelénica en ella también se creó el caldo de cultivo para una nueva era que alumbró a la Grecia Helénica uno de cuyos frutos estrella es la democracia. La cuestión en nuestros días pudiera ser: ¿cuánto tiempo va a ser necesario para que alumbré la criatura que ponga en las entrañas del monstruo que nos devora la piedra que impida que una semilla de cambio no se arruine y pueda germinar? La paciencia es una virtud y como la escala de tiempo de nuestros días es mucho más corta que la de los tiempos de Hesiodo, damos por cierto que no tardará mucho en que veamos que algo se mueve y empieza a crecer en la dirección correcta. Quizás el movimiento de Indignados del 15M esté marcando caminos en la dirección adecuada para desbrozar las primeras dificultades a nivel de sociedad, quizás no. Lo que sí es cierto es que Saturno no pudo con sus hijos porque cuando se tragaba uno

su lascivia le llevaba a engendrar otro hasta que agotó la capacidad de aguante de Rea y se tragó la piedra. ¿Qué te parece si pensamos en cuál puede ser la piedra que pueda hacer que los especuladores se indigesten y paren?

Anit.- En mi opinión en toda esta escenificación las empresas, y con ellas sus personas, tienen mucho que decir para que el Saturno de los mercados desaparezca y es que trabajen en pos un nuevo paradigma para el mundo empresarial. Si consiguieran cambiar el modelo, que al final no es otra cosa que cambiar los valores, habrán dado un paso impresionante y las cosas empezarán a estar en pie de igualdad. Pero también es importante algo que has citado al mencionar el 15M ya que todo esto no es ajeno al sistema de representación y al ejercicio de la representación por parte de los elegidos. Ahora estamos en periodo electoral y en estas fechas acostumbro a recordar con especial cariño a José Saramago y su obra magistral *“Ensayo sobre la lucidez”*. Te lo dejo para pensar y quizás otro día hablemos sobre ello.

Siul.- Hablaremos sobre Saramago como sugieres a su debido tiempo. Dices bien Anit, tenemos oportunidad de ganar y ganaremos. Tenemos que soñar en nuestras capacidades y ponernos en marcha. El otro día hablábamos un poco de refilón de los cuatro Jinetes del Apocalipsis y cuando se les cita se piensa principalmente en los que tiene connotación negativa del hambre, la guerra y especialmente en el cuarto, el que cabalga a Bayo, que es la destrucción, la muerte, pero el primero es de la victoria y aquí es lo que debe de pasar si las personas y las empresas trabajamos bien y en la dirección correcta, dirección que para nosotros está marcada. Hay muchas probabilidades de que el edificio de la sociedad del bienestar no sea engullido por los Saturnos de la especulación. Entre todos conseguiremos que así sea.

15 Noviembre 2011

f) EL CONTINUO Y DISCONTINUO y la propiedad en la empresa

Esta reflexión cierra el trabajo dedicado al “Continuo discontinuo” con un diálogo sobre algo que es un continuo en la vida de la empresa pero que es discontinuo a lo largo de su vida. Se trata de dialogar sobre cómo se puede encarar el tema de la Propiedad.

Anit.- Aunque yo no he pensado mucho sobre el tema de la Propiedad en los proyectos empresariales, creo que es necesario hacerlo porque es insostenible que en España estemos con más de 5 millones de parados, en la Europa 27 con más de 24 millones y todo lo que ahora oímos y escuchamos es preludio de que estas magnitudes se van a disparar. Si te parece vamos a dialogar sobre la Propiedad en los proyectos empresariales que a algún sitio llegaremos.

Siul.- Dices bien, lo del desempleo es insostenible y de momento parece que todas las medidas que se están tomando indican que son completamente inocuas, por no decir inútiles, de cara al deterioro del empleo. Y lo que es peor, da la impresión de que para algunos de los agentes clave en este asunto la responsabilidad de lo mal que va la economía y el empleo es de los propios empleados; empleados que por cierto mayoritariamente no tienen reconocidos entre sus derechos y obligaciones la capacidad de poder tomar decisiones que puedan ser determinantes para encauzar la economía y el empleo ya que la capacidad de tomar estas decisiones radica en quienes detentan la llamada Propiedad de las empresas y organizaciones, pero ¿sabes a quién se adjudica esa Propiedad?

Anit.- Por lo que yo sé la Propiedad en el mundo empresarial la detenta quien posee los derechos sobre el capital financiero y en función de quién es el que los posee se da un desplegable de tipos de empresa pero debo de decirte que no tengo las ideas muy claras así que si tú me comentas un poco te lo agradezco. Claro está que si lo que creo que es, es, es posiblemente una injusticia para muchos de los que invierten en las empresas porque, salvo que esté equivocada, el sistema económico imperante en la actualidad solo reconoce como inversión válida de cara a la Propiedad una de las aportaciones que hacen las personas, ya sean físicas o jurídicas, me refiero a la financiera, mientras que se ignoran otras contribuciones como la del emotalento o la de las redes de valor, y no solo eso, sino que las plusvalías de lo que el proyecto empresarial genera por mor de su actividad quedan en manos de los propietarios del capital financiero.

Siul.- Me parece bien el ejercicio de poner en negro sobre blanco y en pocas líneas estas ideas, porque seguro que yo también lo necesito hacer, ya que a veces hablamos de carrerilla sin saber realmente ni lo que decimos y ni lo que queremos decir.

Simplificando mucho pero de cara a lo que creo que nos interesa en esta conversación pienso que podemos decir, sin riesgo a equivocarnos mucho, que hay dos tipos de empresas o, mejor dicho, de organizaciones económicas: las “de capital abierto” y las “de capital cerrado”, así mismo las personas que detentan la Propiedad del capital, pueden ser personas físicas y/o jurídicas y mientras lo detentan son socios de la empresa u organización.

A los socios de las empresas u organizaciones económicas les asisten cuando menos dos tipos de derechos: los políticos y los económicos. Los derechos políticos son los que están relacionados con la administración del “poder” en la empresa y se canalizan a través de su máximo órgano de administración que es la junta o asamblea general, órgano en el que todo socio tiene una determinada capacidad de voz y voto que varía en función del tipo de organización, de acuerdos “ad hoc” o de los estatutos de la sociedad. Los derechos económicos están relacionados con los rendimientos de la inversión financiera que cada socio de la empresa ha realizado en ella, derechos que, salvo que exista alguna prima o condición especial especificada explícitamente en el momento de realizar la inversión, son iguales por cada unidad financiera invertida y con crecimiento lineal en función de la cantidad total invertida.

Bajo la denominación de empresas u organizaciones de “capital abierto” recogemos aquellas en las que el capital financiero está subdividido en acciones o unidades monetarias iguales y en las que bajo ciertas condiciones las referidas acciones pueden ser transferidas de un socio de la empresa a otro o bien pueden ser transferidas a terceras personas ajenas hasta ese momento al entorno de la empresa. Por supuesto que las condiciones de transferencia de las acciones pueden tener una variabilidad tan amplia como se desee siendo el caso más abierto el de las empresas que cotizan en la Bolsa y entre los casos más restrictivos las Fundaciones, algunas empresas “ad hoc” y posiblemente algunas de las denominadas empresas Familiares donde un objetivo habitual es el de que la totalidad de la Propiedad quede dentro de la familia. Con frecuencia las condiciones restrictivas de acceso al capital se establecen en los estatutos de la organización aunque en algunos casos estas condiciones son tácitas y avaladas por una especie de código consuetudinario. Para abreviar, en las organizaciones abiertas cualquier persona con los medios financieros adecuados formalmente podría constituir parte de la Propiedad.

Como empresas u organizaciones de “capital cerrado” consideramos aquellas en las que hay condiciones especiales para ser socio como es el caso de ciertas empresas u organizaciones de carácter Público, o de las Fundaciones especialmente si uno de sus objetivos sociales es el de obtener beneficios de orden fiscal, o las del mundo Cooperativo, siendo especialmente importante para nuestro caso particular estas últimas ya que junto las denominadas Sociedades Anónimas Laborales ofrecen unas variables de Propiedad del capital que pueden de ser consideradas como alternativas en la materialización de la Propiedad de la empresa. En el entorno Cooperativo hay

muchas variables ¹ pero una característica bastante universalizada que las hace ser cerradas es que el capital está distribuido entre las personas que trabajan, o que han trabajado, en la empresa pudiendo éstas en algunos casos transferir sus títulos a miembros de su familia directa. En las Cooperativas y al amparo de la antigüedad laboral o de la aportación reconocida intramuros al proyecto empresarial por el trabajador éste puede ir aumentando su participación en el capital cuando decide reinvertir los dividendos acreditados. Lo que es muy importante en el entorno del mundo cooperativista es que una persona es un voto al margen del nº de títulos que posea, o sea que todos los miembros están igualados por la base. Esta condición estatutaria, con mucha frecuencia, iguala en el acceso al poder a las personas por derecho propio y no por el capital que poseen lo que es una gran aportación al mundo empresarial ya que el criterio es el mismo que se requiere para ser votante en la democracia donde el derecho es inherente a la persona mientras que en el caso de las Cooperativas el citado derecho es innato a la persona que trabaja en ella toda vez que su incorporación como socio ha sido aprobada por la asamblea u órgano delegado competente y el trabajador ha realizado su aportación.

Anit.- O sea que en las Cooperativas los trabajadores son a la vez propietarios y como tales ² tienen derecho formal a detentar el poder en la empresa; bien, bien. Si es así ¿qué pasa con otro foco de poder, mejor dicho de contrapoder aunque quizás sea más de carácter práctico que formal, me refiero al de la participación y acción sindical? Antes de que continúes con otra cosa, también me gustaría que me comentaras algunos detalles sobre las SAL. Por cierto que por lo que acabas de decir entiendo que cuando la asamblea, o quien sea pero que tenga poder delegado para hacerlo, invita a un trabajador a ser socio de la Cooperativa, esta invitación lleva aparejada la

¹ Hay distintas clases de cooperativas, en razón de su actividad cooperativizada, por lo que el capital se distribuye entre sus socios típicos: consumidores, usuarios... Efectivamente, en el caso de las cooperativas de trabajo asociado el capital está repartido entre sus socios-trabajadores.

Por otro lado, las cooperativas son sociedades de capital variable, es decir, su capital social crece o disminuye por la incorporación o baja de socios-trabajadores, por capitalización de beneficios distribuidos, por saneamiento de pérdidas con cargo a las aportaciones de los socios, etc.

Por último, el capital no otorga ningún poder en la empresa cooperativa o, dicho de otro modo, los derechos políticos (voto, elección del órgano de administración, designación de directivos y ejecutivos, aprobación y modificación de Estatutos Sociales, aprobación de políticas empresariales...) y los derechos económicos (retribución del trabajo, participación en los resultados...) los tienen los socios trabajadores en razón a su condición de socios-trabajadores, con independencia de la cuantía de su participación en el capital social. Los derechos políticos se ejercen según el principio "un socio, un voto" y los derechos económicos en función de la participación de cada socio-trabajador en la "actividad cooperativizada" (en las coops. de trabajo asociado, el valor de su trabajo). La aportación al capital social del socio-trabajador es una condición necesaria para acceder a la relación societaria pero no otorga más derechos que el de un interés limitado al capital. El verdadero hecho societario, la auténtica contribución a la cooperativa consiste en la participación en la actividad cooperativizada, fuente y origen de todos los derechos y el poder en la empresa cooperativa. El capital social en una cooperativa es sólo un instrumento - necesario, sin duda- pero que no comporta el ejercicio de poder en su seno (es la gran diferencia con el sistema capitalista y lo que crea las bases de una democracia industrial que hace posible el protagonismo de los socios-trabajadores como sujetos activos y responsables de su empresa). **[Esta nota al pie y las seis que le siguen son comentarios de Kepa Salaberria, trabajador y experto del mundo cooperativo]**

² Es decir, no sólo como propietarios sino en su doble condición de socios-trabajadores, como ha quedado expuesto en (1).

Por otro lado la aportación dineraria de los nuevos socios no se hace en función del valor actual de la empresa sino en razón al valor actualizado de las aportaciones iniciales de los socios fundadores (la actualización se realiza en función de la evolución de las retribuciones del trabajo en la cooperativa).

obligación de aportación dineraria en virtud del valor actual de la empresa y en unos términos temporales determinados.

Siul.- Pones dos temas interesantes sobre la mesa. Por lo que respecta al tema sindical en las Cooperativas existe el derecho formal a la asociación y actividad sindical, derecho que como sabes está reconocido por todos los Países miembros de la OIT, nominado explícitamente en uno de los 10 puntos del Global Compact, por no decir que se encuentra entre los Derechos Humanos y en nuestro caso está recogido por la Constitución. Sin embargo la aplicación y desarrollo de este derecho formal no es real en el entorno Cooperativo ya que una parte importante de las actividades sindicales consiste en defender a los trabajadores frente a los potenciales abusos de la Propiedad y como hemos dicho anteriormente en el mundo Cooperativo la persona tiene las dos connotaciones, la de trabajador y la de propietario así que si se diera el caso de que un trabajador se decidiera por ejercer la actividad sindical al uso de cómo se ejercita en nuestro entorno socio-laboral estaría actuando de forma contradictoria ya que estaría actuando contra sí mismo en su faceta de propietario. Sin embargo lo dicho no es óbice para que en este mundo cooperativo pueda emerger una actividad sindical o asociacionista que dé cobijo a aquellos trabajadores-propietarios que en su fuero interno se sientan más trabajadores que propietarios y que piensen y perciban como trabajadores que algunas de las decisiones tomadas legítimamente por las asambleas pudieran conculcar sus derechos laborales y en consecuencia traten de defenderlos por medio de la actividad sindical.

En lo referente a las SAL serían un caso mixto ya que la ley que las regula obliga a que más del 50% de los títulos estén en poder de los trabajadores y que ningún socio, trabajador o inversor, pueda tener o controlar más del 33% del capital social de la empresa. En estas organizaciones los derechos de voto en las juntas o asambleas no tienen por qué, de hecho no lo están, estar asignados a la persona como es el caso de las Cooperativas.

Por último es correcto lo que citas respecto a que el trabajador se convierte en propietario mediante una inversión financiera real en el proyecto empresarial, inversión que no es de "grazia et amore" sino por una suscripción material de los títulos.³

Anit.- Muy interesante y como todo lo muy interesante también es muy poliédrico una vez más. Por un lado creo que ya voy entendiendo y me da la impresión de que puede haber una gran variabilidad en las condiciones de acceso al capital social, que por cierto, como te decía al inicio de la conversación y por lo que yo sé, siempre es *capital financiero* con lo que yo discrepo así que me gustaría que también reflexionáramos sobre ello, ¿qué te parece? Por otro, me has confirmado que en el mundo Cooperativo el tema de los derechos de propiedad nativos en cada persona-trabajador puede

³ Es decir, se produce una aportación económica real tanto en el momento de la admisión e ingreso como socio como, posteriormente, en su caso, por aportaciones obligatorias acordadas por la Asamblea General o acuerdos de capitalización de "retornos" (distribución de resultados entre socios). Es muy habitual la capitalización de beneficios distribuidos entre los socios para el fortalecimiento financiero de la cooperativa.

colisionar con los derechos sindicales y cuando eso ocurre, aunque ocurra pocas veces, a las personas que les afecte puede causarlas un gran desasosiego.⁴

Siul.- Lo que planteas es muy sugerente. Si te parece vamos a rebobinar lo que creemos que son los orígenes de las organizaciones de tipo económico y lo vamos a hacer en base a lo que creemos que sabemos, con lo que estamos aceptando que podemos estar equivocados. Te comento, creo que a lo largo de la historia humana ha habido una serie de transiciones en el origen de la Propiedad de las organizaciones económicas de las que te describo sucintamente algunas:

- 1) Las hubo, y de alguna forma las hay, aunque de forma muy residual, organizaciones en las que quien detentaba la Propiedad era quien poseía la “fuerza” y a la sombra de ésta emergió el poder sobre las personas. Cuando ocurre esto se puede conjeturar que bajo el imperio de la “fuerza” se establece una economía de esclavitud, o semiesclavitud en el mejor de los casos, en la que el trabajador (visto con los ojos de hoy, que no con los del tiempo en el que ocurrían estas cosas) no tiene derecho alguno. Hablo de los tiempos del inicio de la economía agrícola y ganadera hasta un periodo que puede durar, según los lugares y casos, desde la Grecia Helénica hasta la Alta Edad Media pasando por Roma y en algunas situaciones muy concretas hasta nuestros días. Son las épocas y culturas en las que domina la conciencia teológica y mítica: los humanos, ante su incapacidad de interpretación y explicación, asignan a seres suprahumanos lo que ocurre y con cierta frecuencia quien detenta la “fuerza” se convierte en su interlocutor.
- 2) La estructuración económica dará un salto importante cuando las comunidades se dan cuenta de que lo importante no es tanto la “fuerza” como lo es el poseer la “tierra” porque de ella mana todo, ya sea el alimento para las personas como para las bestias (en lenguaje antiguo) que ayudan y alimentan a las personas por no citar los minerales y otras riquezas. Esta economía de la “tierra” como factor clave dura hasta nuestros días si bien tiene su apogeo en el pre-Renacimiento periodo en el que paulatinamente entra en declive al emerger un nuevo modelo de economía basada en el control de los medios de producción sobre la que hablaremos a continuación. En esta economía de la “tierra” se establece un sistema de relaciones y mediciones fundamentada en el trueque aunque ya en ella, y como parte del trueque, paulatinamente, va apareciendo la moneda, que con el tiempo derivará en el mundo financiero como una consecuencia del intercambio y valoración de los metales y productos preciosos. En la economía basada en el factor “tierra” tiene especial significación el poder que detentan las iglesias como representantes de las religiones.

⁴ La presencia de las centrales sindicales en las cooperativas de trabajo es casi inexistente; en cualquier caso, en caso de conflicto, la decisión última corresponde a la Asamblea General (recordamos que compuesta por todos los socios-trabajadores en pie de igualdad).

En el periodo de la economía basada en la “tierra” emerge y se consolida, a modo de una isla, una economía apoyada en quien posee el talento y que va dando lugar a la emergencia de actividades paralelas como consecuencia de las nacientes necesidades administrativas del Condado-Principado-Reino-Imperio, así como a la aparición de los “oficios”, que en la Edad Media darán lugar a las asociaciones en forma de gremios, por no decir de algunas ocupaciones liberales como son las relacionadas con la sanación de las personas y las formativas que derivaran en las universidades. En estos casos, la contraprestación que recibe el artesano o profesional de la actividad que fuera es de tipo monetario acompañada de un alto prestigio social, si bien la condición que define la Propiedad de la actividad es no tanto la moneda como el emotalento creador puesto por la persona que trabaja al servicio de la actividad.

Este periodo de la economía fundamentada en la “tierra” da pie a la consolidación de la actividad económica relacionada con el “comercio” que por la singularidad y coste, tanto de los medios necesarios, especialmente cuando se trata de comercio intercontinental, por el riesgo continuo al que se exponían los comerciantes, así como por el alto valor de las mercancías y por la necesidad de reinvertir las plusvalías generadas por el negocio, es posible que en estas actividades comerciales esté el origen del capitalismo.

- 3) A la economía de “la tierra” sucede la economía basada en los “medios de producción” de forma que quien los posee es quien detenta la Propiedad. El desarrollo de los medios de producción va parejo al desarrollo de la tecnología y es un factor en constante crecimiento desde el pre Renacimiento hasta nuestros días con un salto espectacular en los años de finales del siglo XVIII e inicios del XIX destacando la singularidad de la máquina de vapor de Watt, que, entre otras cosas, permitió la sustitución del trabajo animal por el de la máquina, con todas las consecuencias asociadas. Son épocas de crecimiento espectacular en las que se desarrolla hiperbólicamente el comercio oceánico a la vez que la esclavitud sobre los trabajadores que acabará derivando casi simultáneamente en el primer tercio del siglo XIX por un lado en las doctrinas socialistas de las que emanarán los movimientos sindicales y por otro en los movimientos asociacionistas una de cuyas facetas más relevantes es el movimiento cooperativista. De las contradicciones y constricciones de esta época emerge un cambio de paradigma económico que nos lleva a
- 4) La economía fundamentada en quien posee los “recursos financieros” para poder controlar los “medios de producción” que es donde estamos, aunque convivimos con la emergencia del valor del emotalento que pudiera dar lugar a la eclosión generalizada de una nueva economía en la que el factor clave fuera precisamente ese intangible, las emociones y el talento de las personas puestas al servicio de la economía. La economía fundamentada en los “recursos financieros” ha dado lugar al sistema actual Capitalista donde el control y el poder lo ejerce aquel que posee los citados recursos, recursos que en un principio eran intangibles pero que a lo largo de muchos siglos de paciente y sostenido uso ha generado el desarrollo de un sistema prácticamente universal de valoración del recurso financiero como bien

tangible. Posiblemente las finanzas y lo que las soporta, la moneda, sea una de las grandes creaciones culturales de la humanidad. Desde sus albores la economía capitalista se caracteriza por una lucha implacable contra el poder del estado, o de las supra-organizaciones, que tratan de restringir su capacidad de decisión y organización. No hay que olvidar que el entorno en el que mejor se mueve el sistema capitalista es la anomia mientras que el estado es la norma por naturaleza y la norma significa encorsetamiento. La lucha capitalismo-estado ha tenido resultados diversos si bien hasta hace unos años la llamada “economía del bienestar” ha sido posible no por la filantropía del empresario, que ocasionalmente también, sino por la capacidad reguladora de los estados sensibles, los gobiernos, los parlamentos y la ciudadanía, para con los derechos de sus nacionales, claro está que para que se diera lo anterior era imprescindible la condición previa de que la sociedad disfrutara de un estado de riqueza excedentaria cuyo generador principal ha sido la empresa capitalista. La “economía del bienestar” ha sido el modelo de sociedad que se idealizó en todo el mundo económico avanzado hasta 2008, modelo del que en estos días asistimos a su desplome y desmantelamiento bajo la “dictadura” de doctrinas económicas de corte neoliberal que exigen sin sentimiento alguno la reducción de los déficit presupuestarios de los estados. Pero no nos desalentemos ya que quizás estemos compartiendo mesa y mantel con el capitalismo en uno de sus picos de ortodoxia con la esperanza de que la ley del péndulo continúe activa para retornar las cosas a su estadio anterior en breve.

La cuestión que hoy podemos plantearnos en nuestra reflexión es si este modelo Capitalista es el adecuado tanto para sobrevivir dignamente a la situación económica actual como para crear las estructuras necesarias que permitan la generación de riqueza y valor para la sociedad en forma y manera que sea compatible con la sostenibilidad de 7.000 millones de personas actuales, o las 8-9.000 millones de las próximas décadas, sobre el planeta, con acceso de todas ellas a los derechos universales, algo en lo que el neoliberalismo imperante hoy ha fracasado continuamente y en estos días lo ha hecho una vez más como se acaba de visualizar en la ronda de negociaciones de Durban.

Anit.- Te agradezco la síntesis que has hecho ya que, aunque no sea perfecta, centra bastante el asunto. Yo me acuerdo de que hace ahora tres años prácticamente todo el mundo exigía un cambio de los modos del ser y hacer en la empresa y en la economía, y como consecuencia de ello, cambios del ser y hacer del propio sistema Capitalista en el sentido de menos anomia y más competitividad fundamentada en la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial. Hoy parece que todo eso está olvidado y es más, todas las señales que recibimos van en la dirección de que se quiere retroceder hacia modelos más autoritarios, más neoliberales si cabe en los que el marco regulatorio de los estados esté en franca retirada, donde la opinión de las personas cuente menos y, para colmo, contando menos las personas sean más responsables que antes de lo mal que van las cosas. Para mí es una regresión inaceptable. De hecho es algo sobre lo que hablábamos hace unas semanas cuando deliberábamos alrededor la alguna interpretación del mito de Saturno comiéndose a sus hijos.

Siul.- Así es y en mi modesta opinión ello ocurre porque de repente nos ha entrado prácticamente a todos el síndrome de la melancolía bajo el cual somos incapaces de reaccionar, es más hemos entregado a “otros” nuestra capacidad de tomar y ejecutar decisiones para que sean esos “otros” los que decidan por nosotros y, claro, no hay que ser muy lúcido para concluir que decidirán lo que a ellos les interese. Buscando un símil en el mundo de la empresa lo que está ocurriendo a nivel macro económico me recuerda, en cierta medida, a lo que suele ocurrir en las empresas de capital abierto en las que con mucha frecuencia los problemas los causan quienes las dirigen pero la “culpa” de los problemas la tienen los que obedecen las instrucciones mientras que en las empresas de capital cerrado de tipo Cooperativo no ocurre exactamente así ya que quienes obedecen tienen la posibilidad democrática de expulsar a quien gobierna ⁵. Y digo que me recuerda a las empresas de capital abierto porque para mí el problema global lo han ido creando desde hace décadas los guardianes más integristas de la ortodoxia capitalista que son las mismas personas que ahora nos están imponiendo políticas de actuación que muchas veces son diametralmente opuestas a las que tan solo hace unos meses o años nos explicaron que eran la quintaesencia de la solución o el bálsamo de Fierabrás y no hemos tenido ninguna posibilidad de cuestionarles y mucho menos de echarles; es más, ellos están poniendo en solfa gobiernos democráticos, aunque incompetentes en algunas ocasiones. Viendo las decisiones tomadas desde los centros del poder desde los años 90 hasta hoy y las consecuencias de las citadas decisiones me parece que no es tontería hacerse la siguiente pregunta, aunque hoy yo no tenga respuesta: “¿No son ellos también incompetentes?” Pero, ojo, que no solo nos están poniendo en solfa sino que nos están echando de nuestros trabajos y responsabilidades. ¿Será que el mundo está al revés?

Anit.- Sí, realmente el mundo está al revés y es aquí donde quizás podamos aplicar nuestro emotamento para proponer soluciones alternativas, pero antes déjame que apostille algo que acabas de decir. Con frecuencia ocurre que cuando las cosas salen mal la responsabilidad se la echan a los trabajadores como has dicho tú pero cuando salen bien las alabanzas y reconocimientos son para ellos. Después de escucharte a mí se me ocurre una propuesta sobre la que comentabas con Ailen en los albores de la crisis en España, ahora hace tres años y medio y que la llamabas como “Coopitalismo”⁶, esto es la conjunción de Cooperativismo y Capitalismo, idea que me sugiere que este modelo de empresa conllevaría una redistribución de la Propiedad y del Poder buscando optimizar lo mejor de cada sistema en cada tiempo y circunstancia y con esto quiero decir que si hay proyectos que transitan sin agobios por la senda del Cooperativismo o por la del Capitalismo pueden, deben, seguir transitando por ella

⁵ Efectivamente, la Asamblea General de los socio-trabajadores tiene el poder de elegir y separar los miembros del Consejo de Administración (Consejo Rector) así como en último término designar y cesar los equipos directivos.

⁶ Respecto al coopitalismo, convendría analizar la figura de la “cooperativa mixta” regulada en la ley vasca de cooperativas, que admite la colaboración de dos clases de socios: “los socios cooperativos”, regidos por las normas y principios cooperativos y los “socios capitalistas” con derechos y obligaciones ejercidos conforme a las normas de las sociedades de capital. Uno de los problemas para una eventual generalización de las cooperativas mixtas es que la ley exige la mayoría de los votos cooperativos, por lo que la participación capitalista ha de ser siempre minoritaria si se quiere que subsista la naturaleza cooperativa de la sociedad.

pero con un ojo puesto en la conjunción de ambas porque es posible que puedan dar un salto cualitativo muy relevante si deciden incorporar a la concepción de su proyecto empresarial lo muy bueno de la otra opción y si van mal entonces sí que deberá de ser casi una obligación el considerar a fondo la posibilidad de entrar por la vía del Coopitalismo, si es que somos capaces de definirlo de manera sencilla. Como tú eres la primera persona a la que he oído mencionar la palabra pienso que eres la persona idónea para explicarlo.

Siul.- Es cierto que sometí a Ailen la idea para que ella me aconsejara sobre la viabilidad en el mundo de los trabajadores ya que es muy experta en ese campo. Voy a tratar de darte unas pinceladas sobre lo que entiendo por Coopitalismo. Como acabas de decir no es difícil entender que el concepto tiene su raíz en la combinación de dos prácticas muy bien asentadas en la vida empresarial, se trata de Cooperativismo y Capitalismo. Si echamos la vista atrás y rebobinamos sobre las claves de cada sistema, nos encontramos que por Cooperativismo entendíamos un sistema económico en el que la Propiedad está en manos de las personas que trabajan en el proyecto empresarial, cuando las citadas personas así lo desean, y tiene el objetivo de maximizar los rendimientos financieros para ser reinvertidos mayoritariamente en la propia Cooperativa así como una parte minoritaria, aunque relevante, de los citados rendimientos para ser distribuidos entre las personas que en ella trabajan y todo sin olvidar el entorno social en el que reside y actúa la organización, mientras que por Capitalismo considerábamos un sistema económico en el que la propiedad no necesariamente tiene que tener vinculación con la actividad laboral directa aunque no la excluye, siendo la figura clave la del inversor financiero que con frecuencia no tiene ni desarrolla ningún vínculo afectivo con el proyecto empresarial, lo que es importante porque una de las esencias de capitalismo más liberal y por tanto más duro es la de crear barreras a la razón de forma que ésta no se vea contaminada por las emociones del corazón, con lo que el inversor consigue estar en las mejores condiciones para cumplir con el principal de los objetivos del sistema que no es otro que maximizar los resultados financieros que revierten a los socios financieros de la empresa, pudiendo quedar ésta en un segundo lugar.

En el Coopitalismo que propugnamos la Propiedad de la empresa puede estar en manos de los trabajadores mediante mecanismos de asignación similares a los que se dan en el Cooperativismo y en manos de inversores capitalistas que pudieran, o no, estar involucrados en la actividad laboral de la empresa.

Un sistema mixto en la propiedad del capital puede crear ciertas asimetrías en el ejercicio del poder si se siguen tanto los criterios del mundo cooperativo como los de mundo capitalista así que conviene introducir una constante correctora al uso de la constante cosmogónica que introdujo Einstein para adecuar las ecuaciones de la física a las observaciones y mediciones empíricas del Universo que citábamos en nuestro primer diálogo. Esta constante la pudiéramos situar en que se alcance > del 50% de los votos con la condición de que en este "> del 50%" estén representados no menos del 10% de los votos que correspondan a los trabajadores y de los votos que correspondan a los inversores. De esta forma se pretende crear un espíritu de trabajo integrador y evitar lo que pudiera degenerar con el paso del tiempo en dos

comunidades de propietarios que llevara a marginar y aghettar a la comunidad de propietarios que detente menor parte del capital con lo que se estaría cuestionando el futuro del proyecto empresarial Coopitalista.

Anit.- Déjame que verbalice lo que he entiendo. Según la propuesta de Coopitalismo que hacemos los derechos económicos son según el capital que cada inversor, financiero o trabajador, tiene reconocido y los políticos se ajustan a una formulación que reconoce por un lado al inversor-financiero como tal y al inversor-trabajador según los criterios del mundo cooperativo, mundo en el que todos tienen derecho político igual al margen de que tengan o no invertidas en el proyecto empresarial cantidades financieras iguales. Al haber dos tipos de suscriptores de los títulos de la empresa, financieros y trabajadores, estos títulos deberán clasificarse como A y B donde los que se corresponden a los inversores financieros, digamos los A, computan en función del nº de títulos y los asignados a los trabajadores, digamos los B, computan como uno por persona a un valor medio, de forma que con una sencilla operación aritmética se alcance el 100% del capital. También entiendo que al margen de que se hayan emitido y suscrito más títulos de una de las dos listas el “> del 50%” que puede representar la mayoría para la toma de decisiones no se corresponde con el “> del 50%” aritmético sino que se consigue con una mayoría que integre al menos un 10% de los votos de las dos listas. Ese 10% es lo que llamas “constante coopitalista”, constante que pudiera tener alguna dificultad de aplicación en el caso de muy pocos socios, digamos uno financiero, ya que el 10% del que hablamos equivale al 100%, pero también entiendo que estos son temas para ir construyendo en la aplicabilidad del proyecto y ahora solo estamos explorando lo que creemos que puede ser el concepto.

Si es así me parece bien aunque es muy posible que cueste mucho vender la idea, tú a los inversores y a los intermediarios financieros y Ailen a los trabajadores y a sus pares en otras empresas, pero como lo que no se formula no existe dejemos que esto ruede y luego veamos qué acogida tiene la propuesta Coopitalista a la vez que exploremos un poco sobre lo que hemos denominado como “trabajador del emotalento”, que como también es formulación tuya que trasciende la de trabajador del conocimiento te agradezco que me la comentes.

Siul.- No es fácil lo que dices pero algo sí que podemos poner sobre la mesa. Según es nuestra ilusión el modelo económico está en vía de cambio pasando de un modelo en el que quien domina es el control financiero sobre los medios de producción a otro en el que el factor diferencial de dominio es el emotalento de las personas que trabajan regulando aquél las actuaciones de los recursos financieros. Estamos hablando de que la economía que nos viene a gran velocidad es la economía del talento y de las emociones de las personas en la que el concepto de trabajador que va a primar es el del trabajador del emotalento y si ello es así a esta economía no la podemos denominar como de capitalismo ni cooperativismo ni Coopitalismo sino de otra manera que pudiera ser emotalismo, emotalentismo.

Anit.- Antes, cuando hemos hablado un poco sobre las fases por las que ha pasado la vida económica de nuestra especie, hemos visto que los diferentes modelos de sistemas económicos han podido convivir durante siglos y hasta milenios, así que

cuando dices que la economía del talento nos viene a gran velocidad podemos, y quizás debemos, aclarar que podemos estar diciendo que es un tema de varias generaciones y que nosotros podremos ver y percibir cambios pero que las cosas no serán muy diferentes de hoy para mañana. Partiendo de este punto ¿qué te parece si podemos concretar algo sobre esa idea que vamos a denominar emotalismo? me gusta más que la otra palabra, emotalentismo, que es muy larga.

Siul.- El emotalismo significa que el valor de la empresa se mide en el emotalento que posee, valor que se complementa por el actual de las masas patrimoniales de corte financiero como se hace ahora y por la proyección de estas masas en el próximo futuro.

Anit.- Bien, sabes que soy mujer práctica y que no entiendo nada, mejor dicho no quiero entender, sobre aquello que no pueda concretarlo en una realidad, así que me gustaría que me avanzaras en el cómo se puede formular el emotalismo.

Siul.- Ten paciencia, que todo llega. Como estamos hablando de algo nuevo estamos de parto y la conversación nos sirve para que se vayan produciendo las dilataciones necesarias para que podamos alumbrar, parir, la idea con forma inteligible. En principio es un tema cultural y en nuestro país tenemos muy limitada cultura de patentes u otras formas de registrar la Propiedad intelectual y creo que es por este camino por donde podremos formular una propuesta. No sé cómo han sido las aventuras empresariales del difunto Steve Jobs pero Steve es posiblemente el paradigma de este tipo de economía donde sus emociones han estimulado el talento patentable como sólido zócalo de la actividad empresarial industrial. Pensando en Steve te propongo que miremos a nuestras economías industriales, las de aquí, y verás cómo descubrimos que ponemos tantas emociones, pasión y talento como Steve pero que no atendemos al cómo se pueden medir los resultados y aquí es donde nos separamos de él. En la economía del emotalento se debe de reconocer la aportación del talento tanto en los derechos políticos como en los económicos y para ello te planteo como punto de partida lo siguiente:

Partiendo de la base de que toda idea hecha realidad industrial, esto es toda innovación, tiene identificados unos padres y de que puede ser medida su aportación al devenir de la empresa se trata de compartir entre la propia empresa y el/los equipos responsables de su creación y puesta en servicio, los beneficios así como la reinversión de la parte correspondiente de los referidos beneficios entre la propia empresa y las personas involucradas. El cómo se puede hacer es parte de la cuestión debiendo de iniciarse el debate desde la premisa de que cada proyecto empresarial, cada caso de innovación y la coyuntura externa son diferentes así que la variabilidad es, en términos empresariales, infinita.

Anit.- Ya sabes que lo infinito tiene de bueno que puedes poner cualquier ejemplo porque todos los casos están auto contenidos, es ese universo ilimitado de posibles, así que si me cuentas un caso a mí me vale para empezar a pensar.

Siul.- Gracias, ¡qué alivio me das! ya me estaba sofocando. Pensemos en un periodo de 10 años para la industria del metal o la del ferrocarril o la farmacéutica, periodo que

puede ser 5 para la industria aeronáutica o de 3 para la del automóvil o de 1 o incluso menos para las telecomunicaciones, genética, biotecnologías, etc.; en fin, quiero decir que cada uno sabe cuáles son sus periodos de vida útiles para cada producto o innovación (observa que los periodos que pongo de referencia solo valen al objeto de nuestro diálogo). Durante estos periodos los equipos identificados como los responsables de las innovaciones recibirán: por un lado un porcentaje de los rendimientos económicos de sus creaciones, porcentaje que se podrá estipular sobre las ventas de los productos, en cuyo caso la magnitud del porcentaje será discreta, o sobre el beneficio que tiene el producto en las cuentas de la empresa, y por otro, una parte en forma de capital social, digamos a modo exploratorio el 40%, del beneficio que la empresa obtiene de forma directa con la puesta en el mercado de las innovaciones y creaciones de sus trabajadores cuyos beneficiarios serían los artífices de la mejora durante cada año del periodo que se haya establecido anteriormente (no te olvides que hemos hablado de 10, 5, 3, 1 ó incluso meses).

Anit.- Cojo la idea y me gusta porque, tanto en mi empresa como en otras de referencia, conozco alguna persona que con toda justicia se podría haber beneficiado de ello. En algunos casos la aplicabilidad de la propuesta puede tener dificultades porque estos proyectos no siempre son asociables a personas o equipos concretos pero eso serían casos a estudiar y resolver sobre la marcha, estas dificultades afectan tanto al cómo es el reparto dentro de los equipos como a su relación con la totalidad de la plantilla y para ambos casos, tanto el cómo llevar a cabo la capitalización de los beneficios como su reparto anual. ¿Sabes? haciendo este comentario me asalta otra duda, si cabe, más importante, no es otra que: pienso que si no se cambia radicalmente nuestra cultura empresarial esta formulación nos llevará a la imagen de "La riña", esa impresionante pintura negra de nuestro maestro de la psiquis social Francisco de Goya, porque en nuestra sociedad domina el "si yo no me beneficio, no se beneficia nadie" así que este tipo de propuestas asociadas a lo que estamos llamando el "trabajador del emotalento" hay que plantearlas y gestionarlas de forma transparente para que los que contribuyen de forma excepcional al devenir de la empresa se puedan beneficiar justa y legítimamente de sus aportaciones a la vez que si este reconocimiento público a su contribución es causa de tensiones internas los profesionales puedan moverse con su emotalento a otros proyectos empresariales en los que sean bienvenidos.

Siul.- Interesante tu pensamiento lateral, es cierto que este tipo de decisiones ayudará a la catarsis de nuestra vetusta cultura empresarial, aunque por otro lado en algunos ámbitos una parte de esta forma de compartir resultados está bastante institucionalizada y asumida, en concreto en el ámbito comercial donde es habitual que las personas de la red perciban sus ingresos en base a unos fijos más un porcentaje sobre las ventas, quedando pendiente en este caso la parte correspondiente a la capitalización. Al final es cuestión de tiempo, de formulaciones claras y de que personas con las funciones de Ailen se sumen al proyecto de forma que actúen como correas de transmisión cultural y conceptual, lo que es posible.

Anit.- Vale, estoy contigo. No hemos hablado, pero me gustaría saber cómo es el “reparto” de las plusvalías en las empresas, especialmente en las de corte capitalista abiertas y en las cooperativas.

Siul.- En ambos tipos de empresa quien decide es la junta general o la asamblea, si bien, mientras que en condiciones normales en las empresas capitalistas no hay ninguna restricción y con frecuencia la política es dar satisfacción al accionista sobre dar satisfacción a la empresa, en las cooperativas es obligatorio mantener una parte muy elevada de sus rendimientos para retroalimentar la empresa.⁷

Anit.- Por cierto que pensando sobre estas cosas me viene a la cabeza la pregunta del por qué será que cuando en una empresa de capital abierto del entorno de las GPYME que no cotiza en Bolsa se necesita ampliar capital y los socios actuales no quieren, o no pueden, aumentar sus riesgos inversores en la empresa, en la práctica nunca se acude a que la suscripción del capital sea a cargo de los trabajadores, salvo en condiciones excepcionales próximas al colapso del proyecto empresarial, sino que se buscan inversores foráneos, lo que yo veo como un absurdo porque los actuales propietarios van a disminuir su porcentaje de participación y quizás vayan a perder el control del poder en beneficio de profesionales expertos de las finanzas que con mucha frecuencia son auténticos tiburones que en menos de un suspiro fagocitan a los propietarios, mientras que si se invitara a los propios trabajadores las probabilidades de que los equipos de propietarios y gestores que administran puedan seguir haciéndolo son mucho mayores y los riesgos de que se pierda o diluya la cultura de la empresa son mucho menores.

Siul.- Punto muy interesante éste. Al final yo creo que lo que ocurre es que la Propiedad, hablo en términos generales, en el sistema capitalista actual no cree en las capacidades de los trabajadores, todavía no los considera como trabajadores del emotalento, como personas con capacidades de crear, innovar, organizar, aportar actividades que engrandezcan el proyecto empresarial y por el contrario sí los ve como mercancía contratada para ejecutar una serie de funciones y actividades en las que ellos poco tienen, si algo, que decir y decidir. No en vano todavía está inmensamente extendido el concepto de “Recursos Humanos” cuando en las empresas se delibera sobre el cómo y el qué de las cosas que afectan a las Personas, como contrarios en

⁷ La ley cooperativa obliga a destinar al menos un 30% de los resultados a dos fondos sociales obligatorios: 10% al Fondo de Formación y Promoción Cooperativa y un 20% al Fondo de Reserva Obligatorio. Éste es un fondo destinado al desarrollo de la cooperativa y que además es irrepartible entre los socios incluso en caso de disolución de la cooperativa (en este caso, iría a instituciones del movimiento cooperativo). Es frecuente en nuestras cooperativas destinar un porcentaje superior a este FRO, lo que junto a la capitalización habitual de los “retornos” (beneficios repartidos entre los socios) tiene como consecuencia un fortalecimiento financiero de la cooperativa que posibilita un grado mayor de autofinanciación y asegurar el desarrollo a largo plazo de la cooperativa (sin duda, supone un mayor grado de socialización de la empresa y un gran testimonio de solidaridad intergeneracional).

Una vez dotados los fondos obligatorios las cooperativas pueden destinar el resto a incrementar los mismos, a fondos de reserva voluntarios repartibles o irrepartibles, o a retornos cooperativos (distribuidos entre los socios-trabajadores en función del valor de su contribución de trabajo) que pueden capitalizarse o repartirse efectivamente. Los retornos capitalizados incrementan el valor de la aportación del socio al capital social y que el socio recuperará cuando cese como miembro de la cooperativa.

un esquema dialéctico de lucha de clases, algo que ya debería estar superado pero que no lo está y que lastra mucho más que lo que pueda estar lastrando la economía el marco de relaciones laborales actual que tantos titulares de prensa acapara bajo la inexcusable necesidad de realizar una “reforma laboral” cuando quizás la primera reforma que se deba de acometer es la “reforma cultural” de las organizaciones empresariales y sindicales.

Anit.- Eso que acabas de decir sobre la “reforma laboral” y “reforma cultural” me gusta ya que es posible que ambas sean necesarias. Posiblemente deberíamos de fijarnos en cómo es el marco de relaciones socio-laborales en los países de cultura socialdemócrata más avanzada, que son los países escandinavos, donde los derechos que tienen los trabajadores son algo impensable en el entorno de los países del Mediterráneo. Es muy necesario que revisemos aspectos de nuestras relaciones como son:

Por el lado que afecta más directamente a los trabajadores y sus representaciones sindicales, por cierto que de esto se habla mucho: la flexibilidad laboral tanto dentro de los puestos de la misma fábrica como en las ubicaciones de las plantas, la disponibilidad/obligatoriedad de acudir a la formación continuada, la negociación colectiva, la adaptabilidad de la jornada calendarios y las vacaciones a las necesidades de los clientes, las bolsas horarias para mover horas de periodos excedentes a épocas de escasez, la jornada laboral, los compromisos con la prevención y seguridad en el trabajo, la revisión profunda o incluso la desaparición del actual artículo 42 del E.T., las indemnizaciones y los periodos de preaviso en el despido así como la no necesidad de permiso administrativo para ello aunque sí de información, la definición sin ambigüedades de las causas del despido, la introducción de la cultura de que las personas que durante un periodo determinado están percibiendo ayudas financieras públicas, ya sea en forma de prestación de desempleo o de subsidios, tienen obligaciones que satisfacer de cara a que se vayan preparando para poder optar a puestos de trabajo o actividades de creación de riqueza que hagan menos onerosa su carga a las administraciones públicas y si no lo hacen automáticamente dejan de percibir estas ayudas, incluso adquieren la obligatoriedad de su devolución...

Como por el otro lado, el que afecta más directamente a los propietarios y a sus asociaciones patronales y a los equipos directivos, por cierto que de esto no se habla nada: sobre propiciar el acceso de los representantes de los trabajadores a los consejos de administración de las empresas en igualdad de derechos y obligaciones que los consejeros nombrados por el capital social, o de un hipotético derecho nato de los trabajadores, a través de la fórmula que en cada caso específico se establezca, a presencia con voz y voto en todos los comités y reuniones de dirección, de crear entornos en los que el derecho de acceso a los puestos de responsabilidad y administración sea paritario para ambos géneros, de facilitar a los trabajadores cuanta información se genere en la empresa, sobre propiciar a los trabajadores acceso a las relaciones con los clientes, proveedores y administraciones, incluso a que sean responsables de la gestión de proyectos de clientes, de innovación, de creatividad, sobre participar en las elaboraciones de las decisiones estratégicas, en la elección de

mercados, de productos, a tener capacidad de estar presente en temas organizativos, a crear entornos de emprendizaje, a diseñar la empresa extendida a modo de red que a través de la RSE se imbrique en las necesidades de la sociedad, a crear sistemas que permitan proteger el empleo, a compartir los resultados y plusvalías de los que se beneficia la empresa y por extensión sus socios financieros, a suscribir títulos de la empresa cuando se acuda a ampliaciones de capital, a ser invitados a las juntas generales y/o asambleas para poder tener, si así se desea, información directa de aquello sobre lo que se delibera y sobre el cómo se delibera... incluso y si me aprietas un poco, a la adquisición del derecho de hacer un ERE a la dirección cuando esta sea manifiestamente incompetente.

Y en una tercera aproximación lo que afecta tanto a trabajadores como a propietarios por igual: a introducir la dialéctica del compartir como alternativa a la de la lucha (de clases) y del enfrentamiento, a co-crear políticas de empleo que protejan a los más desfavorecidos, especialmente paliando los daños a la ya llamada “generación perdida”, a establecer el marco relacional retributivo en base a los rendimientos de la empresa y no de IPC, a diseñar el sistema de reconocimiento individual y colectivo en función del emotaleto aportado por cada persona y equipo, compartir proyectos como “¿cómo quiero que sea mi empresa para ser sostenible una o más generaciones?”, a crear y mantener foros de debate y deliberación sobre temas críticos y actuales como puede ser el de la justicia ambiental, las políticas de globalización y post-globalización, a definir los valores de la empresa...

Siul.- La paleta de ideas que propones está muy bien y casi todas aunque sean complejas acabarán aplicándose más pronto que tarde. Entre ellas hay una que me parece interesante por la fuerza con la que está emergiendo, me refiero a la de la igualdad de género. Escuchándote y rebobinando sobre lo que hemos hablado creo que hay un argumento excelente para reforzarlo. El mejor sistema conocido de interrelación y administración del poder entre los humanos, el que mejor asegura la igualdad de todos ante el estado de derecho y ofrece las máximas posibilidades de desarrollo humano y social es la democracia de una persona un voto donde todas las personas formalmente tienen la posibilidad de ser elegidos, a pesar de que a lo largo de la historia de la democracia ha habido intentos muy cualificados de establecer sistemas que limitaran tanto el colegio electoral como de electores, intentos que afortunadamente han fracasado. Este sistema lo han adoptado las Cooperativas con notable éxito y creo que puede ser muy conveniente que lo adopten las empresas para la igualdad de género de forma que si el 50% de la población son mujeres se establezca que un porcentaje entre el 40 y 60% de los empleos, puestos directivos, y puestos de administración los ocupen personas de este género. Realmente hoy no hay excusa para denegar el acceso en equidad a todos los puestos de la empresa a la mujer y si lo hacemos bien todos nos enriqueceríamos porque el cerebro de la empresa empezaría a ser simétrico, estaríamos acercándonos a la belleza, ¿sabías que una de las claves de la física de las sub-partículas, la que trabaja para encontrar el bosón de Higgs, se fundamenta en la simetría de la materia y habla de la belleza?

Por cierto que las ideas que acabas de plantear tienen mucha fuerza, así que si te parece las incorporamos a condiciones necesarias para nuestra propuesta de empresa del entorno Coopitalista y Emotalista

Anit.- Perfecto. Sabes que yo no soy inversora, socia capitalista, de la empresa en la que trabajo, también sabes que llevo 40 años de vida laboral y después de lo que estamos hablando estoy llegando a la conclusión de que con mucha frecuencia los “propietarios” no nos conocen a los “trabajadores”, ignoran nuestras capacidades creadoras, organizadoras, innovadoras, tractoras, etc. porque somos nosotros los que mayoritariamente tejemos las redes sociales que hacen que ese sin fin de asociaciones, actividades, realidades sociales que dan un inmenso valor, que están ahí porque nosotros, los no propietarios estamos detrás de ellas gestionándolas como si fueran empresas y en muchas de ellas los “propietarios” son uno más valorando nuestras capacidades y, sin embargo, cuando se entra en el mundo de la empresa todo cambia. No se dan cuenta de que si valemos para otras cosas también somos buenos para ser socios y compartir con ellos la Propiedad de la empresa. Nuestro País está perdiendo una gran oportunidad. Sería bueno que en estas épocas de crisis profunda hubiera muchas más reflexiones sobre este tema que nos pudieran llevar a una profunda catarsis que nos ayudara a encontrar nuevos caminos, caminos que los tenemos a la puerta de casa, solo necesitamos abrirla y no tener miedo a dar los primeros pasos.

Siul.- Dices muy bien, lo último me recuerda a una canción de mi época en la que se preguntaba ¿qué hay detrás de la puerta verde? Mi respuesta es que hay esperanza.

31 Diciembre 2011

Luis Cañada