

»» Carreras & capital humano.



Una de los retos de la empresa para 2009 es recuperar la confianza perdida. / GETTY

algo mejor en el futuro". En opinión de esta experta, "ser realista implica vivir el momento presente, el único en el que la persona puede actuar de verdad, dando lo mejor de sí misma en todo aquello que está a su alcance".

Sin embargo, "la crisis financiera parece haber enterrado bajo tierra toda posibilidad de realismo para sumergir a la sociedad en un catastrofismo destructivo y contagioso, que actúa como un virus psicológico que poco a poco está haciendo mella el corazón y la mente de los ciudadanos españoles", apunta.

Fruto de este efecto dominó, "el miedo se ha apoderado de las decisiones de la población, paralizando el dinamismo creativo y constructivo de la sociedad", opina Jericó. Frente a este escenario, cabe recordar que en el lenguaje chino la palabra "crisis" también significa "oportunidad". A su juicio, "es el momento de aprender, de espabilarse, de madurar y, en definitiva, de tomar conciencia de qué es verdaderamente lo que necesitamos como individuos y como sociedad".

Lo cierto es que "es hora de preguntarnos si la vida que llevamos es realmente la que queremos vivir", apunta. "Esta crisis es una crisis de conciencia, de valores humanos, y cada uno de nosotros puede vivirla como una víctima o como un protagonista del cambio que el mundo necesita experimentar", señala.

Así, Jericó recomienda "invertir en formación técnica y emocional, de manera que uno salga fortalecido cuando esta crisis llegue a su fin". También es importante "cuidar el diálogo interno", es decir, "la forma y el contenido de lo que uno se dice a sí mismo durante el día". Dado que normalmente este diálogo es "inconsciente y negati-

Opinión y confianza de los españoles

SITUACIÓN GENERAL DE ESPAÑA

En %	Buena	Regular	Mala	Ns Nc
En lo referente a la economía	4,3	29,2	65,9	0,6
En lo referente a la política	15,9	41,8	36,8	5,4

GRADO DE CONFIANZA

En %	Noviembre 2007	Noviembre 2008
Confianza del consumidor	76,1	48,7
Gasto medio por persona Navidad	862 EUROS	814 EUROS

Fuentes: Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), Instituto de Crédito Oficial (ICO) y Federación de Usuarios y Consumidores Independientes (FUCI)

EL PAÍS

vo", Jericó anima a hacerlo "más consciente y positivo", un cambio "nada fácil", pero que "modifica por completo la manera de ver y de interpretar la realidad".

Mientras, "los directivos pueden aprovechar esta crisis para cambiar de mentalidad y desarrollar un manual que les permita estar más preparados para los continuos cambios

Es hora de tomar conciencia de qué es lo que necesita de verdad la sociedad

El gran reto de la humanidad es dejar de ser reactiva para poder ser proactiva

que van a experimentar en el futuro", afirma el consultor de comunicación Enrique Alcat, autor de *¿Y ahora qué? Claves para gestionar una crisis y salir fortalecido* (Empresa Activa). No en vano, "las crisis son una oportunidad para hacer balance, detectar y corregir errores, así como redireccionar la estrategia de negocio".

Para lograrlo, "desde el inicio es imprescindible asumir y decir la verdad de lo que está sucediendo, informando y atendiendo a los empleados, creando un clima de transparencia, confianza y unidad para que la

organización lidie como un todo integrado las diferentes adversidades que se vayan presentando por el camino", explica Alcat. "El reto es incorporar la visión del medio y largo plazo en la gestión y en la cultura empresarial".

Y es que "hasta que no ha sonado la alarma con la crisis financiera y económica, no nos hemos dado cuenta de lo inconsciente e insostenible que ha sido nuestra actitud y nuestra conducta como consumidores", afirma la brand manager Andrea Gay, implicada en proyectos de responsabilidad social corporativa. En su opinión, "hemos vivido por encima de nuestras posibilidades, comprando cuando realmente no teníamos dinero y endeudándonos cuando no conocíamos la viabilidad de poder devolver los préstamos".

Algo similar puede ocurrir con el medioambiente. "Mientras el problema no sea tangible y generalizado no despertará un interés y una preocupación real", sostiene. "Pero el día que suene la alarma comprenderemos bien la gravedad de este asunto, pues afectará a aspectos verdaderamente esenciales para nuestra supervivencia y bienestar cotidianos", afirma Gay. Y concluye: "Esta crisis pone de manifiesto que el gran reto de la humanidad es dejar de ser reactiva para empezar a ser proactiva, adelantándose por medio del incremento de su responsabilidad y su conciencia a las potenciales amenazas futuras". ■

Gabriel Masfurroll
Presidente de USP Hospitales

"La crisis no es ni buena ni mala; es necesaria"

"A nivel social y empresarial, en la última década hemos vivido por encima de nuestras posibilidades. Pero este ciclo económico ha llegado a su fin, con lo que debemos cuestionar y reinventar los viejos patrones y creencias que tenemos con respecto a la forma de consumir y de gestionar las organizaciones. La crisis no es ni buena ni mala; es necesaria para que nuestro estilo de vida cambie y evolucione. Es hora de dejar de especular para empezar a crear riqueza real, siendo conscientes de las consecuencias de nuestras acciones en el medio plazo. Entre hacerlo o no puede mediar un abismo." ■



Luis Rodríguez
Presidente de SATEC

"La adversidad sirve para crecer y madurar"

"Lo que nos negamos a cambiar o hacer consciente se manifiesta en nuestra vida como destino. Todas aquellas actitudes y conductas que tomamos en el presente sin comprender que atentamos contra nuestra salud personal y empresarial en el medio y largo plazo terminan por afectarnos doblemente. Así nos ocurrió durante la crisis de las *punto.com*, en 2001 y 2002. Al pillarnos desprevenidos, nuestra facturación cayó el 40%. Fue un golpe durísimo, pero nos sirvió para madurar y fortalecernos. En este caso, la crisis nos ha cogido preparados y la estamos gestionando de forma humilde y consciente." ■



José Luis Blasco
Socio de RSC de la firma KPMG

"La crisis depurará la gestión del siglo pasado"

"Esta crisis se está llevando por delante una generación de gestores del siglo pasado. De ahí que sea una oportunidad para las empresas socialmente responsables y un momento muy difícil para las que no se han esforzado en alinear el afán de lucro con el bienestar humano y medioambiental. Las empresas van a cosechar lo que han sembrado. Porque una cosa es trabajar para lograr el bien común y, otra muy distinta, para seguir llenando el bolsillo de unos pocos accionistas. Esta crisis ayudará a tomar conciencia de las consecuencias que tiene no introducir la gestión ética y sostenible." ■

