

Estamos viviendo unos tiempos desconcertantes, inéditos, que indudablemente van a cambiar nuestra forma de entender el futuro en todos los aspectos: social, económico, laboral, empresarial, relacional... De momento, parece que lo que impera es un cierto caos, marcado por el cursillo acelerado de digitalización y teletrabajo que a muchas empresas les ha tocado hacer, por las noticias que cada día nos llegan, por la incertidumbre de no saber cuándo acabará esto y cómo quedaremos, como país y como individuos, cuando hayamos sido capaces de pasar página.

El planeta se ha sumido en el confinamiento, en España superado ya lo peor, aún dedicamos parte de nuestro tiempo a leer, escuchar, buscar e investigar para tratar de avanzar qué nos va a deparar el futuro más inmediato. Es propio de la curiosidad del ser humano y, sobre todo, producto del miedo a lo desconocido. No hay antecedentes que puedan asemejarse a lo que estamos viviendo, nadie en el mundo puede darnos indicaciones basadas en experiencias propias. Ni siquiera si hablamos de crisis económica podemos tomar como referencia otras situaciones pasadas.

Recurrimos por ello a los grandes gurús económicos, estadistas y empresas de referencia. Para escuchar palabras que nos alienten, nos motiven, nos den esperanzas y nos digan cuál es la receta mágica para dejar atrás la situación, aunque ni siquiera entre esos gurús existe, muchas veces, consenso. Hay algo en lo que sí hay acuerdo: de casi todas las crisis suelen surgir grandes oportunidades, y sin duda, lo que el coronavirus está cambiando en nuestra sociedad y en muchas de nuestras empresas puede convertirse en fortalezas para el futuro.

En ese futuro próximo se atisba ya la conformación de un nuevo escenario socioeconómico, un momento como nunca antes hemos tenido para reinventarnos y hacer que los cambios sucedan. Para ello tenemos que saber interpretar una serie de claves que ya han empezado a manifestarse:

- **Flexibilidad.** Si algo queda patente en la actual coyuntura es nuestra rápida capacidad de adaptación a situaciones cambiantes. La flexibilidad nos ayuda a minimizar el impacto negativo en nuestros negocios, a responder eficazmente al nuevo entorno competitivo, a mantener y hasta mejorar nuestra posición en el mercado y a avanzar de forma continuada en nuestro desarrollo organizativo. Me atrevería a aventurar que incluso las metodologías ágiles (*agile*) que están en procesos de adopción en las organizaciones se verán afectadas por estos cambios, y modificarán algunos de sus principios para ser más dinámicas y flexibles si cabe.
- **Capacidad de reinventarse.** Estas semanas, las organizaciones, de manera inmediata y sin tiempo para los análisis previos, han tenido que reinventar sus negocios, la manera de organizar sus procedimientos de gestión, de relacionarse... buscando cómo la oferta de servicios puede suplir a la venta de productos, o a la inversa. La transformación es una constante en nuestras vidas y nuestras organizaciones. Los ejecutivos de las empresas deben comprender que una vez conozcan sus riesgos y las consecuencias de no atenderlos, surgirán nuevos contextos desconocidos, fruto de la propia evolución de las fuerzas geopolíticas y tecnológicas del mundo. Por tanto, se debe dotar a los profesionales de las organizaciones de nuevas capacidades que permitan aprender rápidamente y de forma flexible sobre las condiciones de ese entorno cambiante, para poder concretar propuestas que anticipen nuevas realidades, amenazas y oportunidades en un escenario volátil, incierto, complejo y ambiguo.

- **Colaboración.** Es hora de decir adiós a los reinos de taifas, al individualismo, a los departamentos estancos, al conocimiento único, al jefe que todo lo sabe. Cuando el conocimiento se junta para trabajar por un objetivo común, los resultados que se obtienen son admirables. Si algo tenemos que agradecer a esta situación son los espectaculares resultados obtenidos cuando los equipos han trabajado de manera conjunta; como en el montaje del hospital en el recinto ferial de Madrid (IFEMA), en menos de una semana, calificado de «extraordinario» por Bruce Aylward, jefe de expertos de COVID-19 de la Organización Mundial de la Salud (OMS). Pensemos por un momento si hubiese sido posible obrar ese milagro en circunstancias normales. No es fácil poner de acuerdo al ejército, al sector sanitario, a los responsables de la sociedad civil, a los gobiernos de diferentes colores políticos... También el mundo científico a nivel global está actuando de forma coordinada y como nunca antes se había hecho, con un objetivo común: la búsqueda del tratamiento y la vacuna para acabar con esta pandemia. La colaboración, que ya se entendía como importante en las organizaciones, ha demostrado ser un factor clave, y será crítica en el nuevo reordenamiento empresarial.
- **Impacto en la sociedad.** En el futuro solamente sobrevivirán las empresas que no causan efectos negativos en el medio ambiente, la sociedad o la economía, y que se esfuerzan por lograr un triple resultado positivo: crear valor económico, medioambiental y social, con espíritu emprendedor. Las organizaciones tendrán que luchar por ser íntegras en el negocio, respetando las responsabilidades fundamentales en las áreas de derechos humanos, empleo, medio ambiente y corrupción. Deberán fortalecer su compromiso con la sociedad, apoyando de facto a las comunidades que las rodean —como hemos visto a muchas empresas apoyar la causa común de frenar al virus—, y deberán tener líderes que se aseguren de que toda la organización asume la responsabilidad en torno a la sostenibilidad.
- **Humanización.** El futuro es de las organizaciones con un propósito que contribuya al desarrollo de las personas y de la sociedad, que mantengan un modelo de relación con todos sus grupos de interés; que ayuden a las personas a ser libres e independientes y equilibren el logro de objetivos empresariales con aportar un impacto positivo en la vida de las personas. Para ello es necesario un estilo de liderazgo transformador hacia la misión, al servicio de los demás y capaz de lograr resultados impulsando cambios e innovación. Líderes colaborativos que generan corresponsabilidad, acompañan y hacen crecer a las personas.

Nuestro futuro depende de nosotros mismos, y ahora más que nunca, no debemos esperar a que otros lo construyan. Tenemos ante nosotros la gran oportunidad de reescribir nuestras propias páginas, de dar nueva forma al entorno al que pertenecemos. Es momento de comenzar, de crear, de innovar, de apostar. Sólo hace falta trabajo, esfuerzo, y muchas ganas.