

DESARROLLOS QUE NO SUCEDEN¹

NOS PROMETEN PROGRESO HACE MUCHO TIEMPO, PERO NO LLEGA PARA TODOS POR IGUAL. SIENDO EMPRESARIO LAS REGLAS PARA EL DESARROLLO NO SON CLARAS, AL MENOS PARA MI.

...y CHRISTIAN EULERICH²
JUNIO 2023
ASUNCIÓN, PARAGUAY

¹ Un capítulo del libro Sentir en el Trabajo. Un desafío a la ficción económica. Christian Eulerich, Asunción-2022.

² ¿Por qué los puntos suspensivos y la i griega delante de mi nombre? Creo que nadie escribe nada solo, detrás de un autor siempre hay otras voces que son parte del imaginario social. Hay muchos autores detrás de una obra; gritando y en silencio.

DESARROLLARNOS JUNTOS

He oído y leído ya tantas cosas sobre este concepto (Desarrollo) y todo suena siempre a real y actualizado. Últimamente se habla de que el crecimiento económico debe ser sustentable, es decir compatible con los recursos disponibles en la región, la sociedad, el planeta, etcétera. Y nuevamente parece que tenemos cosas renovadas que hacer para desarrollarnos juntos.

La expresión «desarrollarnos juntos» suena por todos lados, es justa y de bien común, entonces supongo que esto ha hecho que todo aquello que se oiga respecto de este tema signifique siempre algo que está sucediendo.

Y no es sencillo, se hacen muchas cosas para estar cada día mejor, Christian. Solo necesitamos mente positiva. Y lo de la basura y el reciclado es cierto, no avanza como esperamos, pero ya sucederá.

Que de a poco estaremos mejor con esto y aquello, ya no me cierra. Y menos cuando veo que otras personas, y yo, no somos capaces de conversar porque pensamos de formas distintas. Tenemos casi todo lo necesario para explorar juntos, pero no, nos han enseñado a insistir con *verdades únicas* sobre lo que a todas luces no funciona para la mayoría y para colmo seguimos promoviendo el menjunje desde entes multilaterales, publicidades en periódicos y revistas, generando *papers* o plataformas de investigación, entrevistas televisivas, participando en modelos aceleradores, congresos y otros foros mundiales. Y todo porque hay que seguir insistiendo como sea, con mente positiva.

Cada uno a su manera, convencido de su propia creencia sobre el lucro, refuerza diariamente con sus conversaciones las únicas teorías disponibles, porque cualquier otra no existe o no funcionará –como si fuese que la actual sí–. También yo lo hice así por años hasta que un día me di cuenta de que las teorías sociales están para eso: simplifican lo complejo liberando totalmente la necesidad de *problematizar* las cosas por nosotros mismos, quienes finalmente somos los que aplicamos, obedecemos y con ellas vivimos y educamos. Y parece que la teoría no siempre cumple su cometido, y las actualizaciones tampoco son siempre suficientes, o tal vez se les va la mano con la intención de hacerlo cada vez más fácil y simple de conducir, gobernar y gestionar. Me gusta la analogía de considerar los temas complejos como aviones que están en el aire en movimiento permanente, caso contrario caen. Entonces, una teoría es tal vez sólo una foto de un momento de ese avión que se mueve muy rápido. A lo mejor está bueno hacerlo así, pero con el correr del tiempo seguro que el contexto del avión irá cambiando, aunque la teoría continúa fija y siendo la misma.

Es cierto lo del contexto. Me comentaste que algunos partidos políticos en Alemania tenían su teoría con respecto a los gastos militares. Años atrás, ellos exigieron reducir y reducir los mismos. Recuerdo los proyectos de renovación tecnológica para sus filas y todo les era negado, por ser innecesario. Hoy, Rusia y Ucrania cambiaron el contexto y la mayoría ya aprobó inversiones millonarias para volver a actualizar sus ejércitos, sus aviones bombarderos.

Me pregunto, ¿es necesario llegar a momentos de urgencia para valorar una revisión del punto de vista ajeno? Por ejemplo, el Desarrollo. Antes de continuar quisiera citar algo que leí y me gustó mucho, porque sintetiza muy bien lo que yo entendía por Desarrollo, al menos en mis primeros veinte años de empresario y mientras solo sabía imaginar sobre el progreso, la pobreza, el bienestar, la puntualidad, el rendimiento, el éxito, la mediocridad, la corrupción, el medioambiente y todas esas cosas que oímos. El texto que ahora compartiré es un simple ejemplo y nada tiene que ver con la señora Karelys Abarca, a quien no conozco. Su artículo –«Crecimiento, desarrollo económico y desarrollo humano: significados diferentes, fines complementarios»– me recordó viejos tiempos y por eso me gustó.

Ella es economista, profesora investigadora y tiene premios por sus trabajos. La encontré googleando sobre el desarrollo y el progreso. Su artículo me apareció en la lista como un resultado más, y ella como la dueña de ese artículo en la revista América Economía, del año 2015. En este artículo ella describe muy bien que los excedentes de la economía se deben destinar a la inversión productiva, algo fundamental para incrementar la productividad laboral y asignar recursos a acciones concretas a favor del Desarrollo Humano. Pensando en el artículo, en las acciones concretas y en lo de «complementario» que dice el título, me confundo.

A ver si entendí lo que quiere decirnos la señora Karelys: ella propone que los inversionistas, las empresas, incluso los países favorezcan la inversión en la producción, en la transformación de materias primas en productos, en la industria, la innovación y todo lo que se le parezca. Esto mejorará la eficiencia y la capacidad de generar riquezas, multiplicando los empleos, accediendo más personas a la economía formal. Y con todas estas riquezas, recursos y nuevos puestos de trabajo, podremos apuntar mejor al bienestar de las personas que los generan. ¿Algo así sería? Por eso son cosas distintas pero complementarias. Suena muy coherente.

También he leído varias veces que, según el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), el desarrollo humano es aquel que sitúa a las personas –nuestros obreros industriales, un capataz en el campo o un gerente general muy bien pagado– en el centro del proceso económico, en el centro del desarrollo: dice «centro», no dice en una parte ni tampoco descentralizado pero influyente ni nada parecido y que nos pueda confundir. No, nada de eso.

Además, el PNUD busca desarrollar el potencial de las personas aumentando sus posibilidades y garantizando el disfrute de la libertad para vivir la vida que cada uno valora, prefiere y desea.

También habrán oído sobre el Índice de Desarrollo Humano (IDH) que entiendo se creó precisamente para vigilar cómo nuestro actual Sistema Económico «amplía las oportunidades» de las personas, pues este es el criterio más importante para evaluar resultados y avances en materia de Desarrollo en los mercados donde hacemos negocios creciendo. En este punto es interesante mencionar que conversando con decenas de colegas pude comprender que los empleos son muy valorados, más que nada porque somos nosotros quienes los generamos y sostenemos: algo así como cuantitativamente hablando ni el sector público nos gana.

Y con estas definiciones y mis entendimientos organizacionales anteriores, comprendía que los empleos son oportunidades (verdaderas) que brindamos para progresar como piden las Naciones Unidas. La persona tiene un empleo, la persona tiene una oportunidad y todo el resto ya depende del trabajador y la coyuntura económica que le toque.

Y el Producto Interno Bruto (PIB), conocido indicador del crecimiento económico, debe ser también solamente un medio y por eso apenas un criterio más para contribuir con este proceso que debe ser más que nada humano, jamás el objetivo en sí mismo, aunque hoy todos sabemos que los gobiernos, las noticias, las empresas y hasta nosotros mismos tenemos una fijación con lo cuantitativo, con los datos duros de la economía.

Y tenemos que crecer, Christian. Sin crecimiento no podemos sostener nada. Siempre leo sobre cómo otros países sostienen ese crecimiento y esas cosas, y esta economista también lo confirma con su artículo.

Volviendo al IDH, esta herramienta mide entonces el progreso conseguido por un país o comunidad en las tres dimensiones básicas del Desarrollo Humano según el PNUD: disfrutar de una vida larga y saludable (visto como salud), tener el acceso a una formación (visto como Educación) y un nivel de vida que sea digno (como dice el artículo 25 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos: «Toda persona tiene derecho a un nivel de vida adecuado que le asegure, así como a su familia, la salud y el bienestar, y en especial la alimentación, el vestido, la vivienda, la asistencia médica y los servicios sociales necesarios»).

En términos generales coincido totalmente con las definiciones, pero me pregunto intranquilo sobre sus *formas, usos y posibilidades*. ¿Cómo debo entender cada una y aplicarla en función de mis responsabilidades diarias de empresario?

Por ejemplo, «la libertad para vivir la vida que cada uno valora, prefiere y desea» no cabe en ningún instructivo y tampoco tiene un inicio o final en la vida de las personas. Tampoco hay espacios ni momentos predeterminados para experimentar esa libertad. Es algo que supongo se construye paso a paso, día a día en un permanente ser y hacer desde que nacemos, y también mientras trabajemos para continuar viviendo. Esto de vivir esta «libertad» es entonces –y debería ser– una de las partes y responsabilidades más vitales e inspiradoras mientras convivimos para producir, pues esto ocurre muchas horas al día y laboralmente nunca más acaba hasta jubilarnos. Y cuando cambiamos de empleo, todo debería mantenerse de la misma forma en términos generales y específicos.

Así es como el trabajo y cada uno de nosotros somos parte del motor del Desarrollo económico y humano, viviendo una variedad de obligaciones, pero también disfrutando de libertades. Ocurre que con nuestras rectas formas de *gerenciar* y *liderar* nuestros espacios organizacionales, muchos empleos hoy no son deseados y nosotros ni nos percatamos. Y no necesariamente porque las personas no trabajan haciendo lo que alguna vez soñaron, sino porque el contexto para aprender a querer lo que hacen tampoco es el adecuado, el ideal, el que le prometemos. Pero de la convivencia laboral ya he hablado detalladamente en *Sentir en el Trabajo*, Asunción-2022.

Y si me dijeran que la definición del PNUD es justamente así porque no se sabe cómo hacerlo de otra forma –sin que algunos nos tomemos por aludidos– lo acepto y comprendo perfectamente: imaginen a los líderes económicos del mundo enfrentados a las Naciones Unidas. Pero esta sensatez tiene sus consecuencias, al menos para mí: durante muchos años lo único que sabía compartir (orgulloso) era que estaba sosteniendo empleos, cumpliendo con el Código Laboral –pagando horas extras y el aguinaldo sobre las horas extras, reconociendo el 5% sobre el salario mínimo vigente como Bonificación Familiar y otros más–, evaluando (mejorar) siempre todo lo relacionado con el factor humano, teniendo en nuestro plantel personas con discapacidad (sordos y

mudos) y finalmente el infaltable cuidado del medioambiente. Esta era mi forma segura, tranquila y cien por ciento de aportar al desarrollo humano, económico, social y etcétera.

Pero el proceso de desarrollo en una persona está también determinado por lo que *siente* con lo que ve, aprende y se lleva diariamente en sus contextos, espacios y demás relaciones ocasionales: cómo es tratada en su casa, pero de la misma forma en la empresa donde trabaja. Que tanto valoran su opinión, sus sentimientos respecto a sus superiores, sus preferencias (opiniones) mientras debe hacer cosas para otros, sus vergüenzas y miedos mientras hace. Y sé perfectamente que no es fácil encontrar formas de conectar todo esto con nuestros contextos mercantiles y de eficiencia; por ejemplo, cuándo necesito colocar límites a los efectos de las decisiones que tomo como gerente, porque a lo mejor podría denigrar a alguien sin darme cuenta, coartando su libertad, su dignidad en favor de más productividad.

El mercado es desreguladamente competitivo y todos lo conocemos de memoria: los espacios laborales cotidianos se vuelven ollas de alta presión. Aparecen las reuniones apuradas y fuera de horario, objetivos de ventas descontextualizados, contrataciones urgentes o despidos repentinos se vuelven necesarios y nuestras promesas hechas en momentos anteriores ya no podrán cumplirse, lamentablemente el contexto ha cambiado; todo apura y nunca hay tiempo suficiente.

Me pregunto entonces: ¿y el Desarrollo?

Ya me imagino qué es lo que a vos te ocupa o preocupa de las definiciones. Sería algo así como entender los criterios para saber cuándo una vida con su empleo es digna y cuándo deja de serlo. ¿Quién lo define y con qué método, siendo que la dignidad, la libertad y esas cosas son más que nada sentimientos únicos, siempre milimétricamente distintos para cada persona por su historia y contexto? He conocido personas que con la menor sensación de incertidumbre ya se sienten limitadas, restringidas, propensas a fallar. Nosotros mismos, ¿cómo seríamos en contextos que no dominamos? Pero también es cierto que es mejor ganar 50 que 10, aunque sabemos que 50 tampoco es digno. Lo mismo con el disfrute de la libertad. ¿Cómo sabemos si el sufrimiento de una persona debido a la no-libertad empieza en su casa y solo se refuerza en el mismo puesto de trabajo, con el empleo? Eso ni vos sabés.

Todos conocemos los manejos de la libertad de expresión en las empresas: por citar solo un ejemplo, los puestos de trabajo saben reforzar diariamente el miedo a hablar, temor a sentar una posición –personal o grupal– frente al jefe, cuando este sinceramiento traería tal vez como consecuencia una mejora en la productividad y no solamente ser «una queja más» del empleado: yo creo saber cómo sucede esto.

Sin embargo, a mí me sirve todo esto que propone el PNUD. Cierto que no hace referencias directas a nuestro hacer en la empresa, pero creo que justamente eso permite que cada uno lo interprete como quiera. Si vos buscás algo más profundo con tus obreros, entonces hacelo ya con ayuda de psicólogos especializados y un Departamento de RRHH que creo hoy ustedes en la empresa ya no tienen. Me parece que ese es tu problema y ahí no pueden meterse las Naciones Unidas.

Sucede que me sigo entendiendo como el empleador de siempre, pero ahora consciente de «mi parte» en el Desarrollo: soy algo importante en uno de los sistemas que hacen a esta compleja máquina productiva que necesita llevarnos de la mano hacia un mundo mejor.

Y después de todo lo que ya leyeran acerca de cómo lo entiendo, se imaginarán que no me estoy refiriendo a ser nosotros un «eje» más que se suma a otros tantos ejes de este gran aparato económico del Desarrollo, porque no estamos solos y por eso somos apenas una parte más de él. No, en todo caso cada uno es la «parte única» e irremplazable de este Proyecto Humano en el que hasta hoy cada trabajador en el mundo sigue creyendo y depositando lo suyo.

Me consta que todos los que estamos en el mercado como profesionales de la ingeniería, arquitectura, paisajismo, medicina, construcción, entretenimiento, domositorios, consultoría, gastronomía, ganadería, panadería, estética, metalúrgica, reciclado y tantos otros que suman a los objetivos del Desarrollo, queremos hacer cosas buenas pero a veces no sabemos cómo hacerlas distintas para que sean algo realmente mejor para los demás.

Pero así como todos creemos que estamos, sumamos haciendo cosas buenas porque nunca hemos preguntado, también podríamos estar restando y grande. Ese es tu punto con todo esto, Christian, ¿o no? Sinceramente creo que yo sí sumo con todo lo que hago. Y te recuerdo que ser empresario no es nada fácil.

Y ya sabiendo que estuve restando, comencé a preguntar a mis colegas sobre esta cuestión y cómo podríamos hacerlo juntos y mejor. Pero pude percibir que la mayoría no sabe muy bien cómo estamos relacionados, por ejemplo, con la «libertad» que poseemos: tenemos formas y modelos de trabajo que la restringen y aún así imperan en nuestras organizaciones. O cómo la dignidad puede estar comprometida con los mandamientos, la visión, la vieja política de calidad o la costumbre de negociar la antigüedad.

Lastimosamente siento que por el momento no nos queda otra que seguir deduciendo al Desarrollo; imaginarnos como cada uno prefiere y puede. Para escribir esto he investigado sobre esta moda dominante del Desarrollo. Aclaro que lo hice a mi manera. Tuve algo de tiempo y aproveché también para saber un poco lo que opinan mis colegas sobre semejante desafío. Conversando sobre mis hallazgos me llamó poderosamente la atención cómo la mayoría interpreta al Desarrollo como un meta-deseo, como una inspiración, un objetivo casi inalcanzable, pero que debe seguir como el motor que nos mueve. Y lo más interesante fue que de lograrse, la mayoría me dio a entender que sucederá siempre por fuera de la empresa, lejos de cualquier espacio laboral.

Evidentemente para nosotros, los empresarios, las personas nos desarrollamos solamente o preferentemente después del horario de trabajo, pues el empleo existe específicamente para producir cosas buenas que nos servirán para después, respondiendo y encajando perfectamente con la condición de que económicamente todos somos «recursos humanos» que aportan.

No encontré literatura que separe al Empleo de forma minuciosa, como un lugar y momento decisivo como otros (pocos) del Progreso Humano. Algo así como su trascendencia en la vida de las personas; por ejemplo, aprovechar los puestos de trabajo como espacios comunitarios e ideales para crear juntos formas distintas de relacionamiento, positivamente diferentes al de otros momentos del día. Que sea virtuoso, que promueva una responsabilidad, pero con confianza, como una herramienta de

crecimiento personal, esta vez marcando claramente lo que sostiene ese logro individual: un crecimiento que sucede gracias al desarrollo de otros conmigo cuando trabajo.

O que el trabajo pueda ser visto como una parte determinante y activa de la economía, del bienestar cuando se lo coordina escuchando a todos los actores. Nuestras empresas y organizaciones son como micropaíses en términos de todo lo que sucede ahí dentro, así como por los privilegios, normas, deberes y derechos que ahí se juegan. Los que hacen, los que no hacen, los oprimidos, los preferidos, las relaciones de poder y cómo estas se ejercen de distintas formas. Esta y tantas otras cuestiones del relacionamiento laboral diario permiten recrear de forma casi idéntica nuestras formas poco participativas, de abuso de poder, las que criticamos por fuera de ellas, pero nosotros las tenemos adentro funcionando.

Buscando saber más encontré algo que me ha dado algunas pistas sobre este condimento: las importantes contribuciones que hicieron dos personas a la mirada humana del Desarrollo –y que las Naciones Unidas y el PNUD utilizan, supongo, hasta hoy–: Amartya Sen³ y Martha Nussbaum⁴.

Sospecho que mi mejunje se origina en parte cuando sus pensamientos transmiten que hay formas para el Desarrollo pero no se aclara ninguna en particular, y para mí esto es lo más importante. Ciertamente las investigaciones de ambos llevaron a proponer contribuciones para un Desarrollo más humano y justo en el mundo. Y, para mí, la forma de aproximarse nos lleva a buscar respuestas y posibilidades desde la intención, parece, de disociar los procesos para el progreso y bienestar de los actos y relaciones cuando trabajamos, precisamente para desarrollarnos; distinguiendo a la pobreza de los no-pobres.

Algo bastante similar a cómo presenta la señora Abarca su artículo en la revista económica: «Crecimiento, desarrollo económico y desarrollo humano: significados diferentes, fines complementarios». Yo no creo que sean complementarios, para mí son inherentes, constitutivos, uno funcionando sobre el otro, encimados, metidos, y a la inversa también, las veinticuatro horas, los trescientos sesenta y cinco días. Definitivamente el Desarrollo, ese que necesariamente ya viven las personas, es para mí el gran fundamento para algo nuevo, y no intentar cambiarlo.

El Trabajo es una actividad dura, asalariada y lucrativa (económica), porque sabemos que esto de trabajar es algo cansador por naturaleza, de producción y haceres apurados, de actividades que son fatigosas, pero necesarias porque necesitamos dinero para vivir: la oferta aprieta y la demanda insiste. Además, ¿cómo «pasarla bien» en un lugar donde sabemos que está todo dicho, sin que podamos opinar algo nuevo porque siempre otros saben más que nosotros? Son espacios y tiempos del sudor, sacrificio y de un convivir seco, antipático pero imprescindible, y donde para ello también debemos levantarnos muy temprano y volver al caer la noche a nuestra casa, porque de hecho es ahí, al calor del hogar, donde el Desarrollo y el bienestar se acomodan mejor. Esto que acabo de expresar no está escrito en ningún lado, pero es un mensaje tácito, dominante: muchos aprendimos y nos lo imaginamos hoy así bienintencionados, ¿o no?

³ Amartya Kumar Sen es un economista indio de etnia bengalí. En 1998 fue laureado con el Premio del Banco de Suecia en Ciencias Económicas en memoria de Alfred Nobel. En 2021 obtuvo el Premio Princesa de Asturias de Ciencias Sociales.

⁴ Martha Craven Nussbaum es una filósofa estadounidense. Sus intereses se centran, en particular, en la filosofía antigua, la filosofía política, la filosofía del derecho y la ética.

Claro que sí. Es lo que ya te dije, Christian, a la empresa se viene a trabajar, es duro, se exige, no podemos estar con macanadas. Después cada uno podrá disfrutar de su vida y su libertad como pueda.

La otra posibilidad que se me ocurrió fue la probable influencia del pensamiento aristotélico en Martha Nussbaum y desde ese lugar la elaboración de su propuesta para contribuir con la definición del Desarrollo Humano. Leyendo comprendí que el punto de partida de Nussbaum fue la creencia de que los gobernantes son los que requieren entender qué necesitamos los ciudadanos para llevar una vida próspera, y así guiarnos por el camino de la vida; esto creía Aristóteles y ella lo menciona. Tal vez por eso he encontrado en sus escritos algo que insinúa la enorme responsabilidad de los que gobiernan países, pero nada sobre los que también determinan y gobiernan la vida de sus habitantes; por ejemplo, las empresas con los millones de empleos repartidos por el mundo. Y así, sin mencionarlo directamente, el concepto de empleo desaparece como todo lo que puede significar y representar para el Desarrollo –y en lo humano ni qué decir–.

Y no estoy insinuando que un gobernador o un diputado –según lo que yo he entendido de Nussbaum– no tenga mejores capacidades para ser empresario, incluso mejores que nosotros, y entonces lleve las buenas prácticas del bien común en lo público al Sector Privado. Así podrá ocuparse personalmente de la dignidad de sus empleados, de una manera tal vez distinta a la nuestra.

Definitivamente los textos invitan a mirar de otro modo los puestos de trabajo en organizaciones productivas cuando de Desarrollo Humano se habla. Entonces no nos queda otra que creer que el compromiso que cada uno de nosotros –líderes empresariales– tiene con el Desarrollo Humano se cumple cuando aportamos suficiente esfuerzo, tiempo y capital para crecer, generar riquezas, incrementar los puestos de trabajo, cuidar el medioambiente, multiplicar sucursales, pagar impuestos, reciclar, lanzar nuevos productos, presentar informe respecto de la empresa en función a la sociedad, pagar salarios, consumir lo nacional, exportar e innovar; esto obviamente suena muy economicista, progresista y por lógica nos desarrollará.

Te pido por favor que no me preguntes esas cosas. Eso ya es más una cuestión para otro tipo de experto de entes multilaterales, o incluso psicólogos, sociólogos, el Gobierno o algún ministro. Sinceramente es blablablá para mí. Lo mío son los negocios y generar más empleos; hoy proveo muchos empleos, y en plena pandemia. Ahora decime que soy gallina y no chancho.

Pero el transcurso del tiempo nos delata a todos los que estuvimos y estamos haciendo buenos negocios, pues aparenta que lo del Desarrollo no es solamente blablablá de psicólogos o algo de los gobiernos de turno y menos de organismos multilaterales. Tal vez nunca nos mostraron cómo funciona realmente esto del bienestar de las personas y su relación directa y permanente con los vínculos humanos, los sentimientos con el contexto que le toca a cada uno, no importa si es en la casa o en el trabajo, o si son una, ocho o quince horas.

Entonces podríamos empezar por preguntar sobre asuntos distintos en el empleo: ¿Qué significa y cómo es esto de ampliar las oportunidades para las personas en los puestos de trabajo en una empresa? ¿Cuándo exactamente las empresas ampliamos oportunidades para las personas y cómo se contribuye o se desalienta esta responsabilidad que también es cien por ciento empresarial?

Antes de seguir conversando de todo esto, prefiero transcribir el texto completo del sitio web del PNUD que habla sobre el Desarrollo:

“El desarrollo humano es un paradigma de desarrollo que va mucho más allá del aumento o la disminución de los ingresos de un país. Comprende la creación de un entorno en el que las personas puedan desarrollar su máximo potencial y llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con sus necesidades e intereses. Las personas son la verdadera riqueza de las naciones. Por lo tanto, el desarrollo implica ampliar las oportunidades para que cada persona pueda vivir una vida que valore. El desarrollo es entonces mucho más que el crecimiento económico, que constituye un medio —si bien muy importante— para que cada persona tenga más oportunidades.

Para que existan más oportunidades lo fundamental es desarrollar las capacidades humanas: la diversidad de cosas que las personas pueden hacer o ser en la vida. Las capacidades más esenciales para el Desarrollo humano son disfrutar de una vida larga y saludable, haber sido educado (formado), acceder a los recursos necesarios para lograr un nivel de vida digno y poder participar en la vida de la comunidad. Sin estas capacidades, se limita considerablemente la variedad de opciones disponibles y muchas oportunidades en la vida permanecen inaccesibles.

Aunque este modo de concebir el desarrollo es con frecuencia olvidado en el afán inmediato de acumular bienes y riquezas financieras, no se trata de algo nuevo. Los filósofos, economistas y líderes políticos destacan desde hace tiempo que el objetivo, la finalidad del desarrollo es el bienestar humano. Como dijo Aristóteles en la Grecia Antigua: «La riqueza no es, desde luego, el bien que buscamos, pues no es más que un instrumento para conseguir algún otro fin».

La búsqueda de ese otro fin es el punto de encuentro entre el desarrollo humano y los derechos humanos. El objetivo es la libertad del ser humano. Una libertad que es fundamental para desarrollar las capacidades y ejercer sus derechos. Las personas deben ser libres para hacer uso de sus alternativas y participar en la toma de decisiones que afectan sus vidas. El desarrollo humano y los derechos humanos se reafirman mutuamente y ayudan a garantizar el bienestar y la dignidad de todas las personas, forjar el respeto propio y el respeto por los demás.” (PNUD, 2021).

Acaban de leer la definición del concepto de Desarrollo Humano de las Naciones Unidas. Pienso que es un texto demasiado educado, sensato y tal vez por eso políticamente correcto. No me siento representado. Siento que este organismo multilateral no quiere o no puede molestar e incomodar a algunos y menos a los que sostenemos el modelo: las Empresas.

Como profesional y empresario, le diría al PNUD —como intenté hacerlo algunas veces— que necesito algo mucho más claro, intrépido e inteligible para mi día a día de empresario industrial e importador, porque me muevo en contextos del hacer para mejorar mis ventas y mis compras, maximizar, reducir, recortar, industrializar, extraer, simular y a veces hasta mentir.

Leo la definición una y otra vez, y no puedo identificar cuáles son exactamente mis deberes con este desafío tan importante.

Hoy pienso y escribo de esta forma porque tengo claro que el Desarrollo Humano ocurre todo el tiempo, incluyendo cuando nos relacionamos en una simple pero tensa reunión de trabajo. Lo siento así más que nada desde el día en que acepté preguntarme cómo se sienten las personas en los empleos que ofrezco —y que ellas y ellos disfrutan o soportan por horas, meses y años—.

Lentamente voy comprendiendo contigo. Ahora que lo miro así, nuestra contribución al desarrollo desde el empleo de cada persona puede ser enorme. Ya no me será suficiente saber o definir las funciones del puesto de trabajo o manejar el crecimiento de sucursales, o incluso los resultados de nuestras encuestas electrónicas sobre nuestro clima organizacional. Me queda claro que necesito aprender algunas cosas desde cero, pues las personas que trabajan para mí no solamente se sienten mal o bien, sino que además yo podría tener mucho que ver.

He aprendido algo muy importante del otro «desarrollo humano»: las personas valoran muchísimo ser escuchadas en y desde sus puestos de trabajo, sus empleos, porque ahí se sienten útiles y necesarias para otras personas, para otros sistemas y para el Desarrollo. Y quieren hacerlo siendo respetadas desde las interpretaciones de sus propios valores de vida, sus saberes técnicos —que suman y valen tanto como las mías o las tuyas—.

Y es exactamente aquí cuando también me queda muy claro que determinadas palabras en la definición de desarrollo humano del PNUD —como libertad o dignidad— se tornan muy difíciles de vincular con algún modelo medible y productivo; entonces nosotros, empresarios, las entendemos como podemos.

Para mí, parte importante del Desarrollo Humano sería lo que me compromete como empresario con los ocho objetivos de desarrollo del milenio de las Naciones Unidas, pero mirándome en función a cada uno de ellos. ¿Como mis lugares económicos, mis relaciones productivas determinan o influyen sobre el hambre, la educación, la igualdad, la maternidad, entre otros. Esto empieza con la interpretación personal que tienen las personas de su vida, pero que incluye e incorpora totalmente la vida laboral. Definitivamente, su empleo y el tiempo que pasan en él son más que determinantes en su comprensión de cómo prefieren vivir su vida. Naturalmente que podemos seguir haciendo esfuerzos y trabajar para los objetivos del milenio, sin sentirnos nunca incómodos, pero sinceramente creo que «nuestro aporte» pasa por otros lugares.

Entonces, es innegable que nosotros empresarios tenemos muchísimo que ver con esto que proclaman las Naciones Unidas: «Juntos co-crear entornos que promuevan un desarrollo de tipo humano». El Desarrollo, mucho antes que el empleo, requiere una nueva aproximación y es necesario empezar a hablar de él franca y directamente sin filtros, primero entre nosotros mismos y ya sin tantos terceros ajenos a nuestra idiosincrasia. Como actor económico, el concepto para mí fue por años maximizar los beneficios, minimizando los costos, y con eso ya estaba haciendo lo correcto. Nunca supe muy bien cómo cotejar si lo que estaba haciendo empresarialmente y con mi vida personal contribuía o restaba a lo que el PNUD sugiere para sus objetivos.

Hice el intento, pero sinceramente me fue muy complicado verificar de forma fehaciente si mi propia industria se encuentra en camino hacia el Desarrollo. Entonces me pregunto, participando disciplinadamente de las famosas mesas de trabajo de los objetivos del milenio en mi país, ¿sucedería algo que me haga sentir responsable y realmente comprometido, al punto que me haga dudar si puedo participar o no de semejante acción?

Te invitamos ya varias veces a vos y tu imprenta. Vení, sumate. No te vas a sentir mal, al contrario.

Creo que las Naciones Unidas no desean confundir a los empresarios, pero creo que sí lo hacen; y con los desafíos del milenio aún más. Tampoco estoy seguro de si mis antepasados sabían cómo crear entornos positivos en los puestos de trabajo. Henry Ford con su línea de producción nos enseñó mucho y yo con la puesta a punto de lujosas oficinas, escritorios modernos, estacionamientos preferenciales, rampas para discapacitados, comedores bien amueblados y otros beneficios hice mi parte: pensaba que sumaba como loco al disfrute de la vida de mis empleados en nuestra imprenta, pero no. Bueno, hoy estamos un poco mejor, pues al menos sabemos que lo primero es dejar de imaginar y empezar a escuchar.

Te reitero: a la empresa se viene a trabajar, ya te dije. No somos las Naciones Unidas. Naturalmente que los empleados tienen bienestar con nosotros. Podés venir a ver los baños, el comedor, nuestras fiestas de fin de año, la mochila escolar, todo lo que estamos haciendo con nuestra gente. Cómo estamos trabajando para cuidar el medio ambiente. Y las encuestas de clima que hacemos regularmente. Sinceramente no sos nadie para juzgarme. Vos nos metés a todos en una misma bolsa.

El motivo de mi no saber era el mismo de siempre: no tenía las herramientas, como resultado de mis propias experiencias y aprendizajes. Solo supe leer aleatoriamente sobre el desarrollo, participar donde todos participaban y luego maximizar lo que se podía cada vez con más Responsabilidad Social Empresarial (RSE).

Todo se puede leer mecánicamente y lo sé muy bien de mi época de estudiante. Nos enseñan que cumplir una serie de pasos son suficientes para que todo se resuelva, se solucione por sí solo o con mis intenciones de líder.

No desconozco que tal vez sea yo el problema, y quiero ser muy claro con lo que propongo: esto es lo que he entendido, ni más ni menos. No busqué treinta ensayos de doscientas páginas sobre los temas que hoy entiendo distinto.

En lo empresarial nadie tiene mucho tiempo para la investigación que no sea de mercado. Y menos los empresarios latinoamericanos, que vivimos apagando incendios, en apuros y con desorganizaciones administrativas muy fuertes en nuestros respectivos países y mercados.

Cuánta gente bienintencionada lee las noticias económicas, sigue a líderes exitosos, participa de congresos y seminarios o incluso es miembro de múltiples pactos cuando nadie se puso a pensar cómo funciona exactamente nuestra eterna maximización de beneficios desde nuestra constante política de reducción de gastos. ¿Podría estar lastimando? ¿Cómo afectan nuestras costumbres de mercado a la convivencia, a los entornos laborales en una empresa, a los vínculos que deben ser humanos en la vida de las personas empleadas y sus familias? También me pregunto esto, porque lo que

pretendo es que los empleos que ofrezco de una vez por todas sean realmente saludables y apunten a responder desde otros lugares a los índices del Desarrollo de mis propios empleados.

Ahora estamos pasando por un momento difícil y no tenemos recursos para mejorar los puestos de trabajo, el mobiliario y otros. Ciertamente, nuestros pisos están sucios y los baños no son los mejores, pero también son ellos los que no cuidan y no mantienen limpios lo que les regalamos. Y te adelanto que los cuatro estacionamientos con sombras y con los carteles que indican «reservado» para que nuestros autos no estén en el sol es porque ellos no tienen autos.

No sé si mi problema fue leer tantas cosas distintas, pues no porque leamos más comprendemos mejor. No funciona tan sencillo nuestro fabuloso cerebro. Pero de cualquier manera sospecho que, sea como sea y mirando desde donde cada uno lo prefiera, la minimización de todos los recursos para la maximización de todas las ganancias está teniendo un «impuesto cognitivo» en las personas, nuestros empleados; y esto resta mucho más que lo que pueda sumar como valor agregado y todo lo que valora el PNUD, pero después nos quejamos que por esta zona del mundo no se innova suficiente.

El cliente siempre es lo más importante para las empresas y parece que eso es parte de nuestro no Desarrollo, afectando hoy nada menos que la libertad de cientos de personas en esta región y el mundo. Si vos sos cliente y estás leyendo, no te hagas problema. Ustedes siguen siendo muy importantes. La enorme diferencia radica en que a ustedes también se les puede mirar desde lugares nuevos, eso más que nada. Son lugares totalmente inusuales en los cuales detecté que primero tengo muchísimo por interpelar a puertas cerradas. Y entonces las propuestas del PNUD sirven como muy buenos disparadores:

- Desarrollar el máximo potencial de cada persona.
- Llevar adelante una vida productiva y creativa de acuerdo con las necesidades e intereses.
- Que cada persona tenga más oportunidad.
- Para que existan más oportunidades, lo fundamental es desarrollar las capacidades humanas.

Recreen estas frases en sus espacios productivos, pero especialmente primero escuchando, y se disparan una cantidad de posibilidades y verán que asistir a pactos, seminarios y otros pasan a quinto lugar.

Que la economía, el trabajo y la producción financian y dan soporte al Desarrollo es cierto, pero tratar al empleo como eso –sin mencionar todo lo otro– es para mí incompleto (error) en la aproximación a la perspectiva del progreso. Aquí difiero con la Sra. Abarca y peor cuando confundimos y utilizamos a los empleos como ejemplos de custodia del desarrollo firmando acuerdos que castigan los crímenes y las faltas graves: racismo, violencia de género, acoso sexual, acoso laboral, trabajo infantil y otros tantos.

Ciertamente es importante hacerlo, pero me pregunto qué hay de lo que no se firma e igual son abusos: las formas de gerenciar de un gerente u otras violencias solapadas como trabajar por diez años y que nunca te hayan preguntado si tu trabajo te fue útil o no

en tu vida. O, ¿qué sabemos de cómo actúa o responde la organización cuando me animo a denunciar persecución y acoso laboral?

Me parece que siempre estuvimos considerando a las actividades laborales como actos de ejecuciones y responsabilidades demasiado mecánicas, que no requieren de sentimientos ni emociones para su cumplimiento, pues más tarde y fuera del trabajo ocurrirá lo que debe ocurrir: compartir quejas, frustraciones diarias, abusos, injusticias y tanto más.

Disculpame, pero estos son espacios más bien productivos, laboriosos y no necesariamente vivos como vos pedís y donde haya tiempo para el desarrollo así tan humano y completo. Eso se convoca a posteriori; por ejemplo, en el almuerzo, o a fin de año, o en la fiesta del Día del Trabajador o en nuestros desayunos gerenciales, o con clientes o cada uno con su familia después, pero no justamente en la empresa y en medio del acto industrial tan solemne y responsable de generar riquezas, y donde todos venimos a trabajar. No mezcles, por favor.

Pero son períodos de tiempo muy largos los que pasamos en nuestros puestos de trabajo y el cerebro no se desconecta solamente por estar en el trabajo. No es coincidencia que nuestra misma empresa haya permitido que tantas tantas parejas se conozcan y acaben casándose y construyendo sus propias familias; ¿qué otras señales necesitamos para corroborar el valor del Empleo en la vida de las personas?

Dicho de otra forma, doscientos puestos de trabajo en nuestra empresa hoy significan doscientas posibilidades de puro Desarrollo Humano; chispas para encender o frustrar diariamente las libertades de los seres humanos que ahí se relacionan y luego hacen cosas para cumplir con sus funciones.

El Puesto de Trabajo puede sumar de forma incalculable a la prosperidad, pero también puede negar el potencial de un trabajador y sus inmensas oportunidades conexas desde los vínculos que se destruyen; esto ocurre cuando nos relacionamos, queramos o no.

Creo que el PNUD circunscribe al Desarrollo Humano como algo que ocurre con la economía, pero no directamente en empleo; yo al menos lo interpreto así y disiento. Lo más directo y parecido que encontré en este sentido fue esto:

“(...)El trabajo es el medio para dar rienda suelta al potencial humano, a la creatividad, a la innovación y a la imaginación. Es esencial para que la vida humana sea productiva, útil y significativa. Permite a las personas ganarse la vida, es un canal de participación en la sociedad, proporciona seguridad y confiere un sentido de dignidad. El trabajo está inherente e intrínsecamente ligado al desarrollo humano. Pero es importante reconocer que no existe una relación automática entre el trabajo y el desarrollo humano. No todo trabajo contribuye a mejorarlo. La explotación laboral, especialmente la explotación de mujeres y niños priva a las personas de lo que les corresponde de sus derechos y de su dignidad. Del mismo modo, un trabajo que sea peligroso, que no cuente con medidas de seguridad, con derechos laborales o con una protección social no es propicio para el desarrollo humano.” (Selim Jahan, Director de la Oficina del Informe sobre Desarrollo Humano del PNUD, 2015.)

Esto me gustó mucho más, pero no menciona los vínculos laborales diarios como los componentes esenciales. Nuevamente insinuaciones que dan rienda suelta a mucha imaginación, pero hasta ahí. Luego utiliza ejemplos extremos como la explotación de niños o mujeres para mostrar cuándo un empleo no es igual a Desarrollo.

¿Viste? Nosotros no tenemos niños ni menores de dieciocho años trabajando, así que, como ya te dije, nosotros promovemos el desarrollo humano.

Luego encontré esto:

"El trabajo puede contribuir al interés público; y el trabajo que implica cuidar a otras personas fomenta la cohesión y crea vínculos en las familias y las comunidades."

"El vínculo entre el trabajo y el desarrollo humano es sinérgico. El trabajo mejora el desarrollo humano, ya que proporciona ingresos y medios de vida, reduce la pobreza y permite un crecimiento equitativo."

Leer que el trabajo mejora el desarrollo humano porque proporciona ingresos... para mí echa a perder todo. Pero reconozco que esto puede ser una confusión solo mía y todos mis colegas lo tienen claro. No lo sé.

No estoy diciendo que ahora para mí lo laboral sea lo más valioso y adquiere por eso la responsabilidad principal con el Desarrollo y el futuro de nuestros pueblos. Solo pretendo hacer hincapié en que lo colectivo, inclusivo y colaborativo no es precisamente el denominador común en la vida laboral latinoamericana, y es muy importante resaltar esto si hablamos de Desarrollo.

Finalmente quiero abordar el tema del Valor Agregado; tan comentado, clave y necesario para el crecimiento económico sostenible en las economías del conocimiento: patentes, invenciones y esas cosas. El Valor Agregado para mí supone pequeños y aparentemente insignificantes momentos y espacios de convivencia laboral, pero cuando son positivos. Con esto me refiero a la paz necesaria para las trabajadoras y trabajadores –como resultado de las relaciones y vínculos que cuidan sus puestos de trabajo–, pero también a la seguridad jurídica en su vida y la tranquilidad de un buen seguro médico con tratamientos sin límites para todo tipo de enfermedades para sí y su familia. Luego el saber que tendremos una pensión (jubilación), acorde con el esfuerzo realizado laboralmente, una buena formación escolar y universitaria para nuestras hijas e hijos, o un aporte mensual que nos cuida hasta que volvamos a tener un empleo porque fui invitado a salir cuando negocié mi antigüedad. Y todo esto funcionando bastante parecido para todas las personas en un país o en una organización genera sentimientos de seguridad, tranquilidad, paz para enfrentar, arriesgarse, desafiar sin importar si somos gerentes, propietarios u obreros.

Cierto. Ahora que lo decís, me imagino una reunión en una imprenta en Suiza en la que el dueño quiere plantear algo y los demás presentes exigen conversaciones sobre temas que anteceden a esa propuesta, por ejemplo, casos de maltrato. Hay que tener toda esa paz y seguridad que decís para animarte, sabiendo que lo que digas no tendrá consecuencias terroríficas en tu vida, como ser despedido.

Estos parecen detalles, pero son los temas que no se abordan y que nos hacen sentir bien o peor para luego poder crear, inventar, innovar y ser mejores trabajando.

Las miradas desde perspectivas productivas puramente reduccionistas y no sociológicas –que miran al empleo como un órgano humano mecánico, estandarizado y normado– desconocen los hallazgos en la neurociencia; y entre tantos uno que dice: «El estudio científico moderno de las emociones solo resultó posible una vez que estas se colocaron a un nivel equilibrado de los demás procesos cognitivos» (Manes y Niro, 2018).

Entonces lo que sentimos es muy importante. Y desde este nuevo punto de vista organizacional, las emociones en la convivencia laboral podrían representar el marcador más básico, automático y rápido para guiar la aproximación a eso que otras culturas laboriosas lograron hace siglos y que se llama Valor Agregado.

Para mí hoy el Valor Agregado –sea humano o tecnológico– empieza con la paz al trabajar y la seguridad para el futuro. Los factores arriba mencionados nos hacen a todos un poco más iguales a los habitantes de un país y en muchos aspectos son más que determinantes a la hora de trabajar o animarnos a dar un NO al superior.

Tenés razón. No es poca cosa saber cómo se siente que tu hijo disfrute de un colegio muy parecido al del dueño de la empresa donde estás contratado, o que tu seguro médico sea uno con clase, nivel y respuestas responsables. Tu auto no es el mismo y tampoco último modelo, pero está asegurado y podés viajar tres mil kilómetros con él sin miedo a que falle.

No digo que estas sensaciones y emociones sean las únicas que motivan, inspiran y pueden acabar directamente en inventos, descubrimientos, patentes y otros accidentes deseados que suelen permitirnos grandes avances tecnológicos y humanos, pero de que inciden, inciden y mucho.

La innovación y el Valor Agregado entonces podrían sentirse y no serían únicamente el resultado de millonarias inversiones en el sector industrial y cientos de programas para la innovación y aceleración desde organismos multilaterales para la región.

La economía, en medio de todo, dice ser una ciencia social que estudia la forma de administrar los recursos disponibles para satisfacer las necesidades humanas. ¿Lo hace? Sinceramente, nunca me mostraron el aspecto social de esta ciencia vendida más como exacta que como lo compleja que es.

La esperanza de vida, el logro educativo (alfabetismo y matrícula escolar) o el ingreso per cápita son algunos factores de desarrollo con los cuales hasta hoy las viejas miradas económicas buscan renovarse. Analizados fríamente, en el mejor de los casos estos criterios son naturalmente necesarios, pero para mí ya no suficientes.

Sentirse escuchado en el puesto de trabajo, interpelar el mutismo organizacional, empezar a compartir el poder de decisión promoviendo entornos que permitan construir juntos los «acuerdos» comunitarios laborales para demostrar un verdadero aumento de posibilidades y libertades para las personas que trabajan, hoy me desafían y significan mucho más que mis antiguas planificaciones estratégicas con mis recorridos por planta saludando y siendo amables con todos.

Estas son algunas iniciativas; primero potentes para el alma, el ser, el yo y la autoestima de los que deben sostener la eficiencia y la innovación con valor agregado; ayer mis empleados, hoy mis colaboradores.