

En este **semestre de primavera** vengo impartiendo en la **Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales de ICADE**, por segundo año consecutivo, una materia que lleva un título abierto y sugerente. Un título que permite abordar desde perspectivas diversas y complementarias, múltiples temáticas y aspectos, tanto de la economía, cuanto del *management* y de la empresa y el macro entorno en el que ésta opera. La asignatura a que me refiero lleva por título: **La gestión empresarial en el siglo XXI**. Y supone una excelente oportunidad para poner algo de orden en el *atorbellinado* contexto que nos envuelve -en el que nos movemos o nos mueven-, en el que discurre nuestra existencia.

Para mí es una bendición tener la oportunidad de preparar esta asignatura... No valen cortapegas del curso anterior... Sólo queda, todo lo más, la estructura, el esqueleto, la forma... a la que habrá que ir dotando de nueva materia año tras año. Hacerlo con tino, **me permite formarme criterio acerca de lo que pasa y de lo que nos pasa** -que, a veces, como sentenciara José Ortega y Gasset, no sabemos qué es ello-; al abordar con cierto sistema un tema tan de fondo, con métodos lo más innovadores que estén a mi alcance; y tratando de pegarme a la realidad de las cosas lo más posible.

No es fácil, no, el empeño... Y corre uno el riesgo de perderse en la espesura del bosque. Porque, para hablar con cierto fundamento de la gestión empresarial en el siglo XXI, hay que -primero- darse cuenta de que, no es que nos quede el rabo por desollar, pero, *a lo tonto-modorro, burla-burlando*, o -al decir de Lusitania: *a brincar a brincar...* ya se sabe lo que le aconteció al macaco de la historia...- **estamos a punto de entrar en la tercera década del siglo...**

En segundo lugar, hay que asumir que -hoy, tal vez, más que nunca antes-, **todo está conectado con todo**; y que cada vez va siendo más difícil asistir al paso de la historia... Que si **Inteligencia Artificial**, por aquí; que si **Big Data y Analytics**, por allá... que si van a sobrar no sé cuántos puestos de trabajo en no sé cuántos sectores... que si estamos a punto de llegar a una especie de **Jauja post-pascual**, al estilo californiano... y, según dicen -¡Dios no quiera que tengan razón!- **a pique de conseguir la inmortalidad...**(¡Qué horror!... ¿Se lo imaginan?...) pero, con todo, **no acaba uno de ver que el ser humano supere al ser humano... Ni Übermensch, ni gaitas. Ahí tenemos los riesgos y los peligros: algunos, sin duda, formidables, de los que meten miedo...**

¿Cómo seguir siendo humano, sin degradarse ni sin soñar con quimeras indeseables? Esta es una pregunta en absoluto retórica... **Una suerte de bajo continuo en mi cabeza cuando me enfrento con un nuevo curso académico**, tóqueme explicar lo que me toque. En este caso, ya digo, el título es sugerente y retador, un buen morlaco: **La gestión empresarial en el siglo XXI**.

Empezamos el temario, como digo, en el denominado segundo semestre. Allá a principios de enero; mismo a la vuelta de las vacaciones de Navidad; y, por aquello de que **ahora los cursos académicos en las universidades se preparan a la boloñesa**, resulta que -*voilà!* ¡visto y no visto!-, estamos ya a punto de acabar el periodo de unas sesiones lectivas... que, al menos para mí, se me pasaron como en un suspiro...

¿Y qué fue lo que les conté a mis chavales en clase? Algo de eso es lo que quisiera compartir en este articulito -y en otros que habrán de seguir la estela que este inicia- con quien esté

teniendo la bondad de leerlo. Pero no se me asusten. No caigan en la tentación de dejar la lectura ante semejante suerte de amenaza... **Prometo tratar de no aburrirles** y de poner todo mi empeño en **compartir sinceramente algunas intuiciones** que, convenientemente transpuestas, pudieran, quizás, dar que pensar a otras personas.

Antes de ayer por la tarde, antes de ayer mismo, cuando ni siquiera pensaba en la redacción de la tribuna que hoy habría de escribir para publicar mañana, lunes día 9 de abril de 2018, en **entreParéntesis** (sic), estaba yo, dándole vueltas a lo hecho, reflexionando, **haciendo una especie de balance, de síntesis particular de lo realizado en la asignatura** durante el semestre. Tenía la vista perdida en un taza de té, dentro de la cual una cucharilla tintineaba al compás de mi mano derecha, revolviendo el azúcar... Y sí; **como brotando de un chispazo intuitivo, vi pasar la película de las sesiones** de clase reflejándose contra el acero de la tetera, a partir del vaho que salía de la taza y humedecía mi mano.

No es cosa de aburrir -ni a la gentil lectora, ni al amable lector- con detalles academicistas y técnicos, que, en absoluto, solicitaron; y que, muy seguramente, ni siquiera les importen lo más mínimo. ¿Para qué les tendría yo que importunar con datos e informaciones, inanes e impertinentes, a este respecto? Si acaso, como sugería un poco más arriba, **trataré una síntesis de lo que creo haber instrumentado en el curso, en próximos posts.**

Con todo -¡ya digo!-, lo que sí que me parece más interesante es compartir con los lectores, en trabajos ulteriores, **algunas claves de fondo; algunos de los implícitos** que, casi siempre de manera inconsciente, están detrás de lo que los profesores hacemos y que es observable: dar las clases, poner los exámenes, corregirlos, entregar las notas con los correspondientes comentarios de retroalimentación, evaluar y calificar...

Ahora bien, aquellas **pistas de interpretación**, aquellas huellas escondidas **en el interior del discurrir de un curso académico**, son algo que, por lo demás, los propios docentes sólo somos capaces de referírnoslas a nosotros mismos, tras **un examen desapasionado de lo hecho**; a partir de un pararse y considerar, de un verdadero **stop and think**, lo más lúcido posible, respecto al camino -el método; de **métodos, en griego: camino-**, respecto de la ruta iniciada y seguida, y respecto a los avatares, a los conocimientos y aprendizajes que han ido rodeando al **grupo humano** -alumnos, profesor, oradores invitados a alguna de las clases...- embarcado en **la singladura.**

Este que denomino "**examen de lo hecho**" debiera llevarse a efecto, **de forma sosegada, lápiz en ristre, papel a la mano, y a ser posible, ante un vaso de bon vino**, como nos recetara el bendito maestro **Gonzalo de Berceo**, cuando se otorgaba tan riojana recompensa al disponerse a referirnos la **Vida de Santo Domingo de Silos**. Ahora bien, si no fuere posible el homenaje con un buen caldo, como era anteayer el caso, cabe proceder a buscar la cuenta y razón de por dónde se ha ido, siquiera ante una humilde y humeante taza de aromático té.

El hecho es que, de una u otra manera, **el ejercicio merece mucho la pena**. Pues, en todo caso, más allá de lo observable -de lo que pudiera ser grabado y ubicado como enlace en *Internet* para que sirviera de lección-; digo que **más allá de lo evidente, se encuentran las teclas que explican y dan sentido a la melodía que luego instrumentamos en el aula**, en el salón de la clase.

Para dar cuenta de ello -de las servidumbres, sí; pero también, de los gajes y de las canonjías del oficio de enseñante-, hay que esforzarse por relatarlo con sentido y por los pasos contados de un discurso bien ordenado. Es conveniente tratar de referir la historia de forma sincera y **de construir una narrativa que explique, que dé sentido y que anime a seguir abriendo más y mejor surco... el curso próximo, el año que viene...** Ese surco sobre el que habrá de caer la semilla y en el cual -acogido del voleo por parte del alumno- tendrá que germinar para acabar de dar fruto cuando sea oportuno.

Es como la romanza aquella -la Canción del sembrador- de **La rosa del azafrán**. El tenor, tras haberse arrancado confesándonos que, cuando siembra va cantando, se dice a sí mismo, un poco después:

"Sembrador, que has puesto en la besana tu amor,

La espiga de mañana será tu recompensa mejor..."

La tarea es, ciertamente, muy delicada; y de que consigamos realizarla con suficiencia, dependerá a plazo medio que contemos o no con un **capital humano capaz de empeñarse en la resolución de los problemas que la dinámica social habrá de ir ofreciendo...** y ello, a una velocidad cada vez más rápida.

O sea, que, si **-como es el caso-, soñamos con una sociedad más humana** de aquí a unos años; si buscamos construir entre todos **un mundo más justo** a plazo medio; si no desesperamos de poder articular **unas relaciones solidarias, optando** -llegado el caso- por mejorar las condiciones de los **más desfavorecidos...** Digo que, si todo eso es así, la puerta de entrada a la solución está -aunque no sólo- en las aulas; **la clave radica en la educación... Y, sin duda, en el quehacer docente.**

Ningún trabajo es sencillo de realizar. Todos tienen su complicación. Ciertamente es que, a base de oficio, acabamos por ser capaces de salir del paso de manera aseada... y **no morir entre los cuernos del dilema** que supone, de una parte, **caer en el desencanto** desesperado e impotente, en el estrés laboral, en el sinsentido de la tarea, en la alienación del *burn-out*; o, de otra, **sucumbir a la dura certeza de que hay que vivir de algo** y que conviene tener tajo donde ganar el pan con el sudor de la frente, **sin querer ir más allá** de lo dado, renunciando de manera expresa a dar con **las otras dos aristas del quehacer profesional.** A saber: de una parte, la posibilidad de **integrarse sin complejos en la dinámica social,** de forma tal que nos permita decir, como **Antonio Machado** en su Autobiografía poética. Rememoraba su infancia en un patio de Sevilla y un huerto claro..., pero al fin del poema -no sin cierto indisimulado orgullo-, afirmaba aquello otro de que **"al punto nada os debo"**... Pues algo así es lo que nos pasa a todos, en cierta medida, con el trabajo remunerado. Que nos sube la autoestima y nos permite, pisando fuerte y de tacón, ser capaces de decir, llegado el caso: **"¡Pon otra ronda, chigreru, que esta ronda págola yo!"**... Y de otra parte, a sacar todas las consecuencias que derivan del hecho cierto de que **el ejercicio profesional conlleva la posibilidad de -más allá de servir de acceso a la renta por parte de los que, ¡ay!, no somos ricos por casa- florecer,** de sacar a relucir lo que está ya en nuestra alma, en nuestras capacidades, en los talentos que Dios nos dio al repartir, a voleo, la sal.

Por lo que a la labor de un profesor universitario se refiere -y tal como yo lo veo; y sin desmerecer a nadie... ¡Dios me libre!-, **sé decir que**, si se busca realizarla bien y a cabalidad, es **una de las más dificultosas del mundo**. Salvando las distancias, **viene a ser casi tan difícil como la de *director de orquesta* o la de *lidiador de reses bravas***.

No voy a entrar en pormenores porque la cosa nos llevaría muy lejos. Dejaré apuntado solamente, que, **para que la clase, el curso, salga bien, se necesitan la alineación favorable de muchos factores. Y que, en absoluto, cabe pensar que todos ellos vayan a estar en la mano del profesional de la docencia, por más entusiasta y vocacionado que éste sea**; por más empeño sea el que derroche a la hora de preparar las clases; independientemente de lo mucho que sepa y del ascendiente que tenga y haya tenido con buena parte de los que asisten a sus clases o está matriculados en el curso.

¿De qué sirve un buen docente, tratando de explicar algo ante una audiencia distraída, a todas luces, ubicada en otra página? ¿Cómo no perder el hilo argumental a la hora de exponer los puntos de la lección, cuando los diálogos entre los que se supone deberían estar "como en misa", más parecen charla de café? ¿Habría que intentar por *sexagésimonovena* vez el pino-puente para llevar a efecto una suerte de *captatio benevolentiae*, condición de posibilidad - que se atiende- para poder estar en condiciones de entender; y sin la cual, el mensaje resbalaría como -al decir de los de Albión-, como el agua por la espalda de un pato viudo...?

Si el *ganao* es de desecho de tintera y, para colmo, sale abanto y espantadizo; si **el día resulta desapacible**, frío y lluvioso; si el poco público en las gradas está más pendiente de la merienda y de no calarse que de lo que pasa en el redondel; si la presidencia está a la contra... **no hay manera de hacer faena**, por mucha voluntad que el diestro ponga de su parte.

Si los músicos se distraen; si son deficientes a la hora de leer la partitura; si les falta estudio, ensayo, preparación para interpretar partituras; si no prestan atención a las sutilezas que el director les lanza, batuta en mano... entonces, literalmente, "no hay nada que hacer".

El **compositor** dejó plasmado en los pentagrama lo que él mismo iba descubriendo al paso que componía, sacando del fondo de sí lo que sentía. El **director -*ad modum recipientis, recipitur***- interpreta aquel sentir del que compusiera la pieza, desde **su propia comprensión de lo objetivado en la partitura**. Ahora **busca transmitir su hermenéutica de la música a unos intérpretes** que, se espera de ellos, respondan al las indicaciones de quien -más allá de limitarse a marcar el compás- busca **recrear el sentimiento del que compuso y hacerlo llegar, para emocionar al público que escucha el concierto...** (Para no atribuirme méritos inmerecidos y que luego me quieran motejar de plagario, debo dejar dicho que estas intuiciones últimas a las que me acabo de referir, las tengo oídas a uno de mis directores favoritos, Ricardo Mutti, galardonado hace unos años en el teatro Campoamor, de Oviedo, con el Premio Príncipe de Asturias de las Artes).

Simili modo -como se decía frente al cáliz, durante la *Consagración*, cuando yo era monaguillo de don Baldomero, allá por el año 67-; digo que, del mismo modo, **si los estudiantes están a por uvas** -ya sea porque tienen examen a la siguiente hora, ya porque la sangre se altera en la bendita estación de las flores, ya por cualquier otra cosa; **si las condiciones objetivas no son las adecuadas** -la calefacción se descompone, los ordenadores no funcionan, el cañón se

estropea, la pizarra inteligente se vuelve tonta, la conexión a Internet se pierde, la luminosidad es deficiente; si no hay rotuladores adecuado o ni siquiera es posible encontrar un paquete de tizas, de los de antes...-; si, por lo que sea, sobreviene cualquier otra circunstancia distractora... **ya puede el profesor intentarlo, que lo va a tener muy difícil...**

Por cierto, lo que va dicho no es novelería. **En mis casi cuarenta años de profesor universitario he visto de todo... podría contar anécdotas sabrosas para ilustrar cada uno de los conceptos anteriores; pero no es el caso.** Sirva uno para que *-ex ungue, leonem-*, veamos de qué hablo: en junio de 2017, en la universidad de **Jyväskylä**, a la hora de tener que presentar una comunicación en un congreso, para la que no disponía ni de *pen-drive*, ni de manera de acceder al *Power point* que había preparado al respecto, **tuve que pedir que, por favor, me consiguieran una tiza...** Resultaba tan extravagante que el bedel, con un empeño digno del reconocimiento que ahora le tributo, **hubo de tardar su media hora larga en dar con un paquete, en algún remoto y olvidado almacén de la Facultad.**

Ciertamente, lo sabemos: **dar una clase no es lo mismo que impartir una conferencia.** ¡Dónde va a parar! En esta situación segunda, a poco que el orador domine el tema, es relativamente fácil brillar, no es difícil salir contento, sentirse orgulloso y estar a pique de decirse aquello de **"¡Mecachis qué guapo soy!"** que, decían, había que entonar **en los ejercicios de oposiciones a Cátedra antes de que los penenes desembarcaran, casi que, by the face, allá cuando mandaba Felipe.....** Por el contrario, **eso de tener que dar clase, ya es más ingrato...** muchísimo más ingrato y pedestre. **¿De ahí que tantos académicos huyan de la docencia como del diablo; y busquen refugio en la turrís eburnea de la investigación que, al fin y a la postre es la que les acabará reportando sexenios y alegrías?** Es posible. Sería interesante ver si, además, es probable.

De todas maneras, tampoco la cosa es como para alarmarse ni como para entonar elegías... **Hay trabajos infinitamente más peligrosos.** Y, al fin y al cabo, el que va a dar clase, puede *ir de corbata*, no se manchará las manos, irá aprendiendo la lección y podrá tirar de un fondo de armario cada vez mejor pertrechado. En un polo bien distante -por caso, pensando en la mina- es obvio que, por ejemplo, **picar carbón en la otava del pozu Mont-Sacro; postiar en la planta catorce del María Luisa; o barrenar en el frente de la quinta de El Sotón...- es, con mucho, algo más duro y peligroso.** Está el *mineru* expuesto siempre a un *derrabe*, a un escape de *grisú*, a que reviente una bolsa de agua... La cosa, en efecto, **no tiene punto de comparación, en lo referente al riesgo.** Pero eso no es lo que buscamos hacer valer; sino, más bien, poner de manifiesto la **mayor dificultad profesional inherente a quienes enseñan, que la que conocen los que arrancan carbón** de las entrañas de la tierra.

Creo que lo vamos a dejar la cosa en este punto... A medida que voy escribiendo, se me agolpan pensamientos a borbotones y, de plasmarlos en este *post*, habría de quedarme un texto excesivamente largo para el **género literario que nos ocupa**, que debiera ser, si no *tuitérico*, casi...

Por consiguiente, quede lo que va dicho como el primero de una serie de trabajitos que, como indicaba al principio de estas reflexiones, prometo redactar variando sobre el mismo tema.

En la próxima entrega, expuestos en este cabezalero, algunos de los gajes y de las canonjías del oficio de enseñante, pensando a propósito de la asignatura de ***La gestión empresarial en el siglo XXI*** a la que empecé refiriéndome, **plasmare algunas confidencias** que, en el caso de que no aporten valor en exceso, tampoco habrán de hacerles daño a quienes leyeren... Y, en todo caso, **a quien suscribe, le servirá de ocasión para -como dicen los japoneses- el Kaizén, para la mejora continua en la que, quien de veras tenga el valor de educar** -de querer sacar y ayudar a conducir lo que ya estaba dentro del alumno, como Platón nos dejó dicho en el ***Timeo***-, debe militar sin sofismas, ni subterfugios de ninguna clase... Porque, como **Fernando Savater** tiene escrito hace unos años, para educar hay que ser valiente.

¡Pusilánimes y cobardes, absténganse!