

EVOLUCIONA!!

AUTOR: FRANCISCO AGENJO TOLEDO

Introducción.

Evolución. Frente a las fuerzas físicas inanimadas, esta fuerza de la naturaleza, que implica que el cambio siempre es eterno, es la única de las fuerzas que afectan a los seres vivos que puede compararse con las que afectan a la materia. Lejos de abstracciones lejanas, la evolución de las especies ha regido los caminos de los seres vivos, y por lo tanto de la faz del planeta, de una forma casi aleatoria, pero que en el fondo sigue unas reglas definidas, como todas las fuerzas naturales.

La extinción de los dinosaurios, el surgimiento de las nuevas especies, la aparición de la inteligencia en el planeta Tierra, todos estos eventos poseen como punto en común un solo factor. Representan un cambio evolutivo drástico que cambia las reglas del juego, y hace que todo lo que hasta ese momento se consideraba seguro ya no lo sea. Por motivos externos o internos, el mundo, que lleva girando miles de millones de años, sufre cambios drásticos en los ámbitos que afectan a los seres vivos. Sea por fuerzas externas (cambios climáticos, geográficos o de las condiciones ambientales) o por cambios internos en los seres vivos (mutaciones drásticas y aparición de nuevas especies competidoras, cambios en las especies de las que otras se alimentan, o simples azares evolutivos) los seres vivos han estado expuestos a cambios que no podían controlar. Cambios que han dictado la destrucción de especies completas, la extinción de seres dominantes, y la aparición de nuevos señores cuyo destino es unirse a sus predecesores en las ramas cortadas de la evolución.

Los seres humanos, hasta ahora, y a pesar de las divergencias al respecto, parecemos ser los más evolucionados seres vivos de toda la corteza terrestre, tanto biológica como socialmente. Es nuestra capacidad de raciocinio, tan tristemente poco usada en muchas ocasiones, la que nos ha llevado a pensar que, debido a

Dedicatoria:

Dedico este libro a todos aquellos hombres de empresa,
soñadores, y visionarios,
que hacen del mundo un lugar mejor para todos nosotros.
A los que no lo hacen, mi más sincera omisión.

nuestro dominio de la técnica y la tecnología, hemos logrado escapar a esta fuerza invisible, que rige a todos los seres vivos.

Mirémonos, miremos alrededor, y veamos los prodigios que el progreso humano ha logrado. Somos capaces de recorrer el planeta en un día, situar complejas estructuras en órbita, medir el nivel de un huracán, vaciar montañas, o erigir edificios que llegan a las nubes. La ciencia, la sociedad, la economía, la política son instrumentos que nos han servido en nuestro camino hacia el futuro.

A medida que el hombre va desarrollando sus capacidades en todos estos ámbitos, vamos creyendo conocer más y más las fuerzas que rigen la Naturaleza, las mismas que nos rigen a nosotros, y sabiendo esto, creemos poder escapar de ellas, como el alumno que cree aventajar al maestro.

Volamos, protegemos a los más débiles entre nosotros (por lo menos de las fuerzas de la naturaleza, que no de nosotros mismos), creamos antimateria, movemos miles de millones en un parpadeo, podemos desafiar la física, la química, la biología, la genética. Creemos ser dioses.

Pero miremos más profundamente, los logros que hemos obtenido no nos colocan por encima de las leyes de la Ciencia, y menos de la biología, como seres vivos que somos.

Si queremos progresar, sobrevivir, e incluso crecer y evolucionar, debemos conocer cuales son esas leyes imborrables que nos rigen con hilos invisibles. ¿Cuáles son las leyes biológicas que hacen que una especie se extienda sobre la Tierra, sobreviva donde miles se han extinguido, o caiga en el olvido ante el más nimio cambio ambiental? ¿Alberga el ser humano, el Homo Sapiens Sapiens, en su seno una nueva especie que sólo espera el momento para surgir y sustituirnos como la especie dominante? ¿Pueden aplicarse estos conocimientos al conjunto de

leyes empresariales que hasta ahora han regido la economía mundial? ¿Qué está cambiando en el fondo de la sociedad humana oculta por los cambios externos? ¿Qué cambios se van a producir que requieran del ser humano nuevas invenciones sociales, nuevos retos personales?

Todas estas preguntas sin respuesta nos llevan hacia una sola palabra, origen y destino de todos nosotros, de nuestros cuerpos físicos, de nuestras instituciones y de nuestras obras perennes: La Evolución.

Sí, porque como descubriremos a lo largo de este libro, todo el conjunto de nuestra estructura socioeconómica es el fruto de una evolución, que gracias a la complejidad de nuestros cerebros, ha adquirido una magnitud tal que parece sobrepasar los logros biológicos.

Lamento que esta introducción sea tan “abrupta”, tan teórica, por lo cual pido anticipadas disculpas. Pero antes de sumergirnos en los casos concretos que estudiaremos, es necesario establecer un marco teórico en el cual nos moveremos.

Es este marco, basado en la premisa principal del estudio, a saber: que el ser humano ha podido trascender la evolución biológica, pero que ésta se ha adaptado a nuestras estructuras sociales de tal forma que estamos frente a un reto trascendental de evolución personal y social. Como decíamos, es este marco en el que se apoya gran parte de la estructura de este estudio. Si no estás de acuerdo con él, adelante te animo a que cierres sus tapas, y te vayas a hacer cosas que consideres más interesantes. Pero si la evolución llama a tu puerta, y la derriba contigo dentro, habrás perdido la posibilidad de anticiparte al cambio, por lo que el cambio se te anticipará a ti.

Sea como sea, aprovecha tu vida para hacer grandes cosas, te lo digo ahora, al principio, por si no llegas a terminar y dejas el libro en la cabecera de la cama, o

en algún perdido rincón de una estantería, o en el cubo de reciclaje. Es el mejor consejo que nadie puede dar.

Situaciones Desesperadas.

Hellen Winter, leía el cartel que señalaba el despacho de la persona que venía a visitar, *Bióloga Evolucionaria*.

Frank Lorent dudó un segundo antes de llamar, las semanas y los meses anteriores habían sido muy turbulentos, demasiado, y había perdido parte de la confianza que había poseído desde niño.

El divorcio de su mujer, la pérdida de su padre y los malos resultados de su empresa, Lorent Technologies, le habían sumido en una profunda depresión que había terminado por llevarle al psicólogo. Para él, Frank Lorent, pionero en el campo de la consultoría tecnológica de empresas, la vida tenía hoy mucho menos sentido que hacía dos años.

Fue precisamente durante una de las charlas con Carlos, su psicoanalista, que surgió el nombre de la persona a la que iba a visitar. Carlos le había estado escuchando las primeras semanas hablar sobre sus problemas, y aunque le había enseñado técnica de relajación efectivas, sentía que su paciente no evolucionaba todo lo que debería.

Una tarde, mientras Frank esperaba en su consulta, Carlos entró por la puerta vivamente agitado – ¡Tengo la solución a tus problemas! – dijo. – Tengo a la persona que puede ayudarte a resolver los verdaderos problemas que te aquejan, aquellos que ningún psiquiatra puede solucionar.

Ese mismo día Carlos concertó una cita para él, y ahí estaba, tres días después y sin atreverse a llamar a la puerta.

- Bueno, - se dijo a si mismo – las cosas sólo pueden mejorar ¿no? – y llamó un par de veces.

Una voz femenina sonó detrás de la puerta, invitándole a pasar.

Dentro, Frank pudo contemplar, a primera vista, la habitación de un profesor de universidad típico, como tantas había visto durante su carrera, repleta de libros, con una enorme bola del mundo en una esquina y esqueletos fósiles en las estanterías, como pisapapeles y sujeta libros.

Enfrente de la puerta, una ventana con una veneciana azul clara dejaba pasar la tenue luz de la tarde desde el exterior del Campus, pero la persona que estaba en la mesa, de espaldas a él, tenía encendida la lámpara de mesa mientras contemplaba inclinada un mapa en el que tenía clavadas varias chincheta de colores.

- Frank, - dijo su anfitriona sin levantar la cabeza – siéntese donde pueda, en seguida estoy con usted.

Frank contempló el despacho mientras tomaba asiento en un taburete en una de las esquinas de la habitación. Diversos diplomas de las mejores universidades, cursos internacionales en paleontología, biología molecular, antropología... un historial impresionante – se dijo.

- Es menos de lo que parece, no se deje impresionar por los títulos. – Quien así le hablaba era la mujer, que ahora había dejado su tarea y le miraba directamente, sonriendo. Frank pudo ver que tenía los ojos verdes, Frank siempre se fijaba en los ojos de una persona, y que eran alegres y vivos, como los suyos hacía tiempo.

-Hola, se presentó él, levantándose del taburete – me llamo Frank Lorent, soy paciente de Carlos.

- Sí, el estaba esperando, perdone el desorden, le aseguro que suelo ser bastante más concienzuda, pero ahora mismo estoy en medio de una investigación excitante sobre la población de neandertales en la península ibérica.

-Vaya, siento molestarle – se disculpó él.

- No se preocupe, no lo hace. Además, debe de estar usted muy mal cuando ha elegido sentarse en el taburete, y no a mi lado en la mesa. La mayoría de los hombres de negocios que conozco – dijo sonriendo francamente – no lo hubiesen dudado.

- Ya ve, volvió a disculparse desconcertado, yo en cambio sí que tengo dudas. Tengo dudas de que esto no sea más que una pérdida de tiempo para usted, pues no creo que pueda usted ayudarme. – a medida que hablaba, Frank se sentía más abatido, angustiado, pues a pesar de lo extraño de la cita, había depositado algunas esperanzas d resolver los problemas de su empresa.

- Vamos a hacer una cosa, - respondió ella sin dejarle terminar – salgamos al campus a dar una vuelta, le invitó a un café de la maravillosa cafetería de la universidad. Creo que esta semana toca orina e perro como condimento especial – bromeó. – Carlos no me ha contado mucho sobre su caso, me gustaría escucharle, si no le importa, y ver si puedo ayudarle.

- Muy bien, ya es tarde para volver a la empresa y últimamente no me apetece volver a casa.

- Estupendo, - sonrió mientras cogía su cazadora de cuero – vamos entonces, demos un paseo.

Y dicho esto, ambos salieron por la puerta y el despacho quedó a oscuras a sus espaldas junto con los fósiles, los diplomas y las revistas de ciencias.

El aire frío del otoño había dejado el suelo empedrado del campus cubierto de hojas ocres, los árboles, se preparaban para afrontar el duro invierno de esa ciudad, y los estudiantes y profesores recorrían los patios interiores a toda prisa, en dirección a sus últimas clases.

Llevaban caminando sólo quince minutos, y Frank apenas había dicho una palabra, habían hablado un poco del tiempo, de la universidad y de Hellen.

- Frank, - dijo ella deteniéndose a mirarlo - no creo que ni usted ni yo tengamos tiempo para perder, - añadió quitándose el largo pelo negro del rostro – cuénteme qué problemas tiene, por favor.

- Muy bien, no sé de qué va a servir, pero lo intentaremos. – Frank hizo acopio de todo su valor. – Hace unos dos años, mi padre, el fundador y presidente de Lorent Technologies se retiró, cediéndome la dirección. No crea que yo no estaba preparado, licenciado en una universidad de élite, matrículas de honor, veinte años trabajando en la empresa desde el puesto más bajo, un MBA en dirección estratégica. Pero desde ese día, ni todos mis conocimientos me han servido, todo fue de mal en peor.

Hellen se sentó en un banco de piedra, al pie de un gigantesco árbol, mientras le miraba con atención.

- Un año después de tomar el relevo, la empresa ya iba mal. La mayoría de nuestros clientes, empresas de telecomunicaciones a las que diseñábamos portales Web, y en las que implantábamos nuestros programas de software, habían recortado sus pedidos a la mitad. La crisis nos había golpeado muy duro, pero lo peor estaba por llegar.

Sin atreverse a continuar en pie, Frank se sentó al lado del Hellen mirando hacia los estudiantes que pasaban envueltos en su abrigo.

- Me esforcé seriamente en sacar a Lorent Technologies de la crisis, trabajando catorce, quince, dieciocho horas diarias para ello, buscando nuevas formas de captar y facturar a los clientes, intentando aplicar todo lo que sabía de gestión empresarial y marketing a ello, pero todo fue en vano. Hoy, Lorent Tech., la empresa de mi padre, factura menos de la mitad que hace dos años. Para colmo, mi mujer, cansada de mí por mi trabajo me dejó hace unos meses, llevándose a los niños a casa de su madre.

Una amarga sonrisa cruzó el rostro de Frank.

- Es curioso, - continuó – eso es lo que menos me importó. No por los niños claro, sino por mi mujer. La verdad es que ni ella ni yo llevábamos bien el matrimonio. Cuando nos casamos, creíamos que la vida iba a ser distinta. Más familiar, más hogareña. Pero qué le voy a hacer. Llevo trabajando en la empresa de mi familia desde los dieciséis años, mi mujer, Laura, dejó sus estudios de derecho para casarnos, y ambos esperábamos una vida menos dura, y con más sentido.

- Eso nos pasa a muchos, Frank – le interrumpió Hellen. – yo me divorcié de mi primer marido hace cuatro años, el segundo me duró menos. Ninguno de ellos

podía soportar mis viajes, y cuando volví del último, en Malasia, me encontré a Thomas con su secretaria en nuestra propia casa. Pero no se preocupe por ello, así es la vida. Usted quiere a sus hijos, por lo que he deducido, y podrá verlos cuando quiera. No creo que su problema sea ese.

- No tiene razón. No voy a engañarme a mi mismo. Hace un mes, mi padre murió de un ataque al corazón. El colesterol, dijeron los médicos. Pero tal vez no fuese eso, tal vez fuese yo, yo y la empresa, y cómo he llevado la empresa.

Durante las últimas semanas, Frank había intentado no hablar sobre ese tema, con nadie. Se había encerrado en su despacho, intentando mantener alejada la pena con el trabajo, y ahora no quería recordar la noticia. Se obligó a sí mismo a cerrar esa parte de sus recuerdos y endureció la voz, que ya le salía como un hilo de la garganta.

- El caso, es que no le veo mucho sentido a la vida.

- Bueno, - dijo Hellen – en eso sí que puedo ayudarle, yo me dedico a buscarle un sentido a las cosas vivas ¿no? Pero creo que Carlos es mejor psicólogo que yo, creo que si intentase meterme en su mente nos equivocaríamos de propósito.

Hizo una pausa, mientras se volvía a poner en pie y le invitaba en silencio a seguirla.

- Déme unos cuantos detalles más sobre su empresa. ¿Qué hizo usted para solucionar sus problemas?

- Lo intenté todo, - contestó Frank olvidando el pequeño momento de debilidad. – Marketing, motivar a los empleados para que diesen soluciones a los

problemas, para que innovasen en su trabajo, ahorro de costes, intenté hablar con mis clientes cada día, para saber lo que necesitaban, intenté llevar una gestión de libro. Pero nada de ello funcionó. La pérdida de clientes y de ingresos ha sido una continua sangría, y la hemorragia no se detendrá ni siquiera con el final de la crisis. Hemos perdido la confianza de nuestros clientes, de nuestros empleados y de nuestros colegas. Lucent Technologies está herida de muerte, y no sé como evitar su desaparición.

Frank se volvió para observar a Hellen, que se había detenido y le contemplaba sonriendo en silencio. Él sintió como si todo esto fuese una burla, y se enfureció un poco.

- No se enfade, Frank, - le dijo tras leer la ira en su rostro. – Ya sé porqué le ha enviado Carlos. Ya sé cómo puedo ayudarle.

- ¿Y bien? – preguntó sorprendido.

- Ahora no, permítame continuar con la intriga un par de días más. Pronto verá la solución a sus problemas.

Hellen sacó una libreta del bolsillo de su cazadora de cuero, y garabateó rápidamente unas palabras en ella.

- Vaya a esta dirección el domingo a las 12 de la mañana, le esperaré en la puerta principal. Dejaremos el café para otro día, tengo que darle vueltas a una idea que tal vez nos sea de ayuda.

Y diciendo esto, se dio la vuelta y salió corriendo hacia su despacho como si sólo tuviese quince años, y hubiese olvidado algún recado de su madre.

El Cambio de las Especies.

Eran las doce del medio día, y el cielo estaba gris y confuso, como el mismo Frank. Había acudido a la dirección que le había dado Hellen, sólo para descubrir que se trataba del mayor cine en tres dimensiones de la ciudad.

Hellen llegó casi al mismo tiempo que él, en un coche pequeño, diesel, que estacionó en uno de los múltiples aparcamientos vacíos.

- Somos puntuales, eso es bueno, - dijo con esa sonrisa suya que iluminaba sus ojos como si estuviese jugando.

- La verdad, Hellen, es que tenía mis dudas sobre acudir a la cita. He estado dándole vueltas a las cosas que hablamos y sigo sin saber cómo va a ayudarme una bióloga a reflotar y a salvar mi empresa.

- ¿Salvar? Ha elegido mal las palabras. La palabra exacta es desaparición, usted mismo me dio la idea. Pero vamos dentro, y lo verá todo más claro.

Hellen sacó del coche una bolsa, y se dirigió a la puerta. El vigilante les abrió tras saludarla, y pudieron entrar a su interior.

La enorme bóveda del cine se extendía en todas direcciones, y Frank apenas veía nada con la escasa luz que entraba por la puerta.

- Espere un momento, - le dijo ella. Se dirigió a una pequeña sala junto a la puerta, y levantó los interruptores, la sala empezó a cobrar vida con la miriada de luces que el proyector circular del centro de la sala proyectaba.

Hellen cambió la cinta de proyecciones, y se incorporó rápidamente.

- ¡Vamos! La película va a empezar – le dijo mientras le alargaba un bocadillo de la bolsa que llevaba.

Frank la siguió escaleras abajo, casi hasta el centro de la habitación. Allí, tomaron asiento, mientras que la película cobraba vida bajo las órdenes del mando que Hellen llevaba en la mano.

- Verás, Frank, ya sé lo que Carlos quería de mí, lo que quería que te explicase. Como habrás supuesto, mi especialidad dentro de la biología es la evolución. – Frank asintió sin saber qué era lo que pretendía. – como estarás familiarizado, muchos gurús del management hablan de la evolución de las especies aplicando la teoría darviniana a la dirección de las empresas. Vienen a decir que las empresas evolucionan como los seres vivos, con cambios que les hacen mejores que otras especies en un determinado hábitat. – Frank asintió, por fin oía algo que entendía.

- No te imaginas las risas que nos echábamos mis colegas y yo viendo a las mejores mentes del planeta aplicar al mundo de los negocios lo que ya todos sabíamos desde hacía décadas.

- Ahora hay otra corriente, que propugna no una evolución de la empresa, sino una revolución, - dijo él recordando los últimos libros que había leído al respecto. Una revolución que rompa los pequeños cambios incrementales y que deje de lado las pequeñas mejoras. Propugnan una nueva visión del mundo, romper las reglas y remodelar las empresas.

Hellen le escuchaba atentamente.

- Se promueve la innovación, el sacar nuevos productos, nuevos métodos de gestión, olvidando las formas tradicionales de pensar y actuar.

- Muy bien, - asintió ella- eso está mejor. Así tenemos medio camino andado. Esa forma de pensar se acerca más a la verdad, y puede que nos sirva como base.

- ¿La verdad? – preguntó él.

- Sí, por supuesto, la verdad natural, la única verdad que conocemos todos los seres vivos, y que ha regido nuestras conductas, nuestras vidas y las de nuestros antepasados desde hace cientos de millones de años. La Evolución.

Ahora era Frank quien escuchaba, mientras el techo de la bóveda se llenaba con diagramas y árboles genealógicos de las distintas especies aparecidas en la Tierra. Hellen bajó el sonido para sustituir la grabación con su propia voz.

- Entre algunos de mis colegas, entre los cuales me incluyo, está surgiendo una nueva teoría, que no es más que el reciclado de ideas viejas actualizado con los nuevos conocimientos que tenemos. Esta teoría dice que las especies tienen diferentes formas de evolucionar. Supongo que estará familiarizado con los mecanismos de la evolución, a grandes rasgos.

Frank asintió mientras contemplaba el origen de la vida.

- Pues bien, - continuó ella mirando también al techo – la primera forma en que los organismos evolucionan es con pequeñas mejoras genéticas. Cambios adaptativos leves que les ayudan en su ambiente y que les hacen relativamente mejores que otras especies. Con el paso de los milenios, la nueva especie, que posee un rasgo distintivo superior, sustituye a la antigua en un ecosistema. Estos cambios pueden ser de diversos tipos, un plumaje más llamativo en los machos de

una especie de ave que hace que todas las hembras les elijan como pareja, mejores formas de cazar, todo muy lento, y de libro.

Frank recordó los libros que leía cuando era niño biología. Mientras en el techo, las imágenes fueron sustituidas por un inmenso océano, en el que flotaban microscópicas partículas que dieron origen a la vida en la Tierra.

- La segunda forma de evolución, según algunos de mis colegas, consiste en cambios aún más grandes, superiores. Eso hace que una especie domine a otra especie rival de una forma clara. La especie menos evolucionada, se extinguirá en cuestión de años o décadas, a medida que la nueva especie inicie la guerra evolutiva. Por lo que me ha comentado, esta teoría podría equipararse a la teoría de la revolución. Si no le he entendido mal, consiste en un cambio básico tan fuerte que le dé ventaja entre sus rivales, y que le haga destacar a medio plazo ¿verdad?

Frank no contestó a la pregunta retórica, pues ambos estaban mirando las imágenes que se sucedían sin descanso en el techo abovedado. Los microorganismos dieron paso a los peces, éstos a los anfibios, que a su vez fueron sustituidos por reptiles primitivos, y luego por los dinosaurios.

Una gran explosión sacudió en los tímpanos de ambos, y Frank pudo asistir al fin de la era de los reptiles colosales. Pero como suele pasar con la vida, de las cenizas de los muertos, surgieron unos pequeños seres, los mamíferos, que evolucionaron en tamaño y forma hasta llegar a los antepasados del hombre.

- Frank, lo que quiero que entiendas, es que creemos que existe una tercera clase de evolución. Una evolución tan drástica, tan rápida y sorprendente, que inicia una guerra por el dominio de la biosfera, que hace que la nueva especie

domine no sólo a sus competidores, ni su hábitat más cercano, sino todo el ecosistema en un tiempo record.

Frank oía las palabras de Hellen de fondo, como en un sueño, pues su atención estaba puesta en las nuevas imágenes que el proyector emitía. A medida que la nueva especie surgía, los hombres de Cromagnon, una marea azul y roja se iba extendiendo por África, Asia Central y Europa, y la antigua especie, el Neandertal, fueron masacrados y absorbidos por unos competidores mucho más ágiles, rápidos, y sobretodo, inteligentes.

- Llamamos a esta tercera vía evolutiva: Evolución Catastrófica.

Evolución Incremental

Frank esperaba a Hellen dos días después en el museo de historia natural. La verdad era que se sentía intrigado. Según le había explicado ella, antes de marcharse, se podían establecer paralelismos entre la evolución biológica y la evolución empresarial, mucho más fuertes de los que nadie había imaginado, hasta tal punto, que ambas podían ser efectivamente el mismo proceso, modificado por el paso de los milenios.

Le había entregado un pequeño escrito de un amigo suyo, español, que esperaba que le ayudase a comprenderlo. Lo ojeó por cuarta vez, las palabras eran atractivas, no lo dudaba, pero carecía de demostración científica.

La evolución parece haberse detenido para el hombre, y no impera la ley del más fuerte biológicamente, sino la ley del más rico, o la del más inteligente, o la del mejor comunicador, son ellos los que prosperan, pero curiosamente, eso no impide que os demás sigamos existiendo y que nuestro genoma, el conjunto genético de todo lo que somos, sea transmitido a nuestros descendientes, sin importar si seríamos capaces de sobrevivir en un ambiente hostil.

Sin embargo, la evolución no se ha detenido, sólo se ha transformado, evolucionado a su vez, pues no se trata de una ley inmutable. Tal vez la evolución biológica haya dejado de exigir las cabezas de los más débiles en el altar de los sacrificios genéticos. Tal vez no, pero la misma fuerza evolutiva ha dado un salto cualitativo, sobrepasando el nivel cuantitativo, y ha tomado posesión de todos los ámbitos en los que opera el ser humano.

Ahora, para tener éxito, para lograr alcanzar las metas más elevadas de cada individuo, debemos operar a un nivel hasta ahora desconocido. No basta ya con ser el mejor guerrero, ni el más inteligente sabio, la guerra biológica por la biosfera libra sus batallas en niveles ahora superiores. Entre empresas, naciones y estados. Entre clases sociales, organismos e instituciones, es aquí donde se ha trasladado la evolución del hombre, y es eso lo que cualquiera de nosotros debe comprender y dominar para poder dar el siguiente paso hacia nuestro destino. Pero no es tan fácil de comprender como parecería en un primer momento. En todo este estudio, trataremos precisamente de eso, acercar los conceptos básicos para que cualquiera de nosotros pueda entenderlos, y distanciar esta teoría de las que hasta ahora han ido surgiendo dando pequeños pasos en el moderno Management.

Lo que aquí se postula es que, frente a la mejora gradual de pequeños pasos evolutivos, el ser humano se enfrenta ahora a un salto catastrófico como hace mucho que la Tierra no contempla. Un salto que va más allá de las pequeñas mejoras que hacen evolucionar a los seres vivos (y ahora a las empresas e instituciones), poco a poco.

Nos enfrentamos a un nuevo reto, invisible por el momento, pero que nos mantiene a las puertas de un desafío social que marcará el destino del Homo Sapiens, sea éste su extinción, su continuidad, o su evolución interna hacia algo totalmente distinto, hacia un nuevo modelo social que cambiará para siempre la forma de pensar de los seres humanos.

- Veo que te ha gustado – le sobresaltó la voz de su “cita”. – La verdad es que esto es sólo la pequeña introducción de un libro mayor que está preparando mi amigo, me lo ha dejado para que lo pueda echar un vistazo. ¿Qué le aparecido? – preguntó.

- Interesante, creo que es interesante poner al hombre ante un nuevo umbral, pero dudo mucho de que haya forma de demostrar que esta teoría no sea más que la expresión de los deseos de su amigo.

- Bueno, veo que tienes mente de científico, - le dijo ella – te planteas las cosas, dudas hasta que puedas demostrarlo. Sin embargo, para nuestro trabajo, para poder ayudarte debes estar convencido de que esas palabras son, en su mayoría ciertas.

- Tengo mis dudas – dijo esperando ser lo más claro y sincero posible.

- Entonces vamos, de camino a nuestro destino te explicaré la teoría de mi amigo, a lo mejor tú puedes ayudar a pulirla.

Dicho esto, ambos caminaron uno al lado del otro por los pasillos del museo.

- ¿Conoces la teoría de la profecía autocumplida? – preguntó ella.

- Sí, es cuando una persona cree que va a pasar una cosa, y por el mero hecho de creerlo, él mismo la cumple, por ejemplo, si yo creo que me voy a resfriar si voy a la montaña, entonces, dándolo por seguro, no me abrigaré bien y me resfriaré.

- Otra pregunta, la última, ¿es cierto lo que he oído que la economía depende, en gran parte, de las expectativas de la gente?

- Sí, así es. Si las perspectivas son buenas, unidas a otros factores, la economía irá bien, mientras que si son malas, entramos en un proceso que se retroalimenta, causando las crisis y las desaceleraciones económicas. Todo tiene una base real, pero el verdadero catalizador de la crisis es la mente humana.

- Entonces, ahí lo tienes. La explicación, la respuesta a tu pregunta. Si la gente cree estar ante un umbral decisivo, ante un momento biológico y social sin

precedentes, lo estará ¿no? Internet, la nueva economía, el terrorismo, el hambre en el mundo, son muchos factores que juegan a favor de que este momento de la historia sea importante.

Fran asintió una vez más, como el alumno al que el profesor le desvela los secretos que llevaba guardados dentro de si mismo.

- Es más, - continuó ella – si la teoría de mi amigo es cierta, la evolución ha pasado de una base biológica a la mente de los seres humanos, a su estructura social, política y económica. Y además lo ha hecho a una velocidad sin precedentes en la historia evolutiva. Hay mucha gente que piensa esto, no es una idea nueva.

- Hummmm, entonces, me estás diciendo que existe un paralelismo entre evolución biológica en el desarrollo de todas nuestras instituciones.

- No Frank, te estoy diciendo que ambas son la misma cosa, que la evolución social es sólo el siguiente paso en la evolución de los seres vivos, y que ahora, el hombre evoluciona no sólo físicamente, sino socialmente, en grandes masas de gente que intenta imponer sus ideas, sus productos, sus intereses comunes a otros, te estoy diciendo, que las guerras, la competencia empresarial y social, entre individuos y grupos de personas no es más que la evolución lógica de una especie que ha crecido en formas cada vez más complejas, y que la misma evolución, el cambio, es la única constante en el universo.

Pasaron, mientras decía esto, por debajo de un cartel que decía: Área Moderna. El museo cada vez tenía más visitantes, casi todos ellos niños acompañados por sus padres o por profesores, pero también se podían ver uno cuantos adultos que paseaban entre las vitrinas y las exposiciones, contemplando todas las maravillas que la evolución había creado, para luego hacer desaparecer.

Frank esperaba que su empresa no fuese una de ellas, aunque estaba seguro de que era inevitable, el fondo de maniobra de su empresa era tan reducido que daba miedo, había tenido que despedir a parte del capital humano que le había ayudado durante tantos años, gente a la que quería, y que había tenido que sacrificar, gente que ahora estaba en el paro, sin perspectivas de encontrar nada mejor que un puesto como administrativo, o incluso mozo de almacén.

Habían seguido caminando, y Hellen había estado hablando todo este tiempo, pero él no la escuchaba.

- ...pero basta de teoría, estás aquí para una cosa, para entender cómo funciona la evolución, y cómo puedes salvar tu empresa.

Frente a ellos, se abría una sala inmensa, repleta de visitantes y personal del museo. En ella, expuestos en las paredes había docenas de fotografías, diagramas, esqueletos y animales disecados.

En el centro, los esqueletos conservados de enormes mamíferos, aves y otros géneros de animales, se sucedían aquí y allí, ante la vista de los innumerables niños que se quedaban extasiados ante ellos.

Hellen fue directa a una esquina de la sala, ante una vitrina de vidrio, una serie de aves miraban, con ojos de cristal, a la peculiar pareja.

- Primera lección Frank, mira estas especies de aves. Son muy parecidas a las que vemos hoy en día en nuestros zoológicos, sin embargo, fíjate bien en la reconstrucción de esas dos – comentó señalando a una pareja de colibríes - ¿qué diferencias ves?

- Bueno, uno de ellos es un poco más grande, debe de ser mayor, y el otro, tiene el pico más largo y delgado, ¿no?

- Bien, vamos a acercarnos más. Ambos especímenes se extinguieron hace decenas de siglos, por ello hemos tenido que reconstruirlos. Los científicos siempre intentamos ser lo más aproximados a la verdad, no se trata de que uno sea más joven o más viejo, sino que uno es el antecesor del otro.

Hellen señaló las placas que indicaban el período de existencia de ambos, Frank pudo ver que ambas coincidían en unos cuantos millones de años, pero que el más pequeño había surgido más tarde y había continuado existiendo hasta hacía pocos siglos.

- Como ya te comenté, la evolución se produce de formas diferentes, la más común, la más lógica y extendida, es un pequeño salto evolutivo. Una ventaja que le pone un poco por encima de sus más directos competidores, en este caso, sus propios antepasados. Ambas especies, la nueva y la más antigua coexisten en el ecosistema que les vio nacer, pero poco a poco, con el paso del tiempo, una se irá imponiendo a la otra. No será algo drástico, sino que un día, un ejemplar nuevo tendrá a una hembra que en otro caso se hubiese ido con el de la otra especie, otro, una sequía exterminará a los menos adaptados, y así, con el paso de los períodos naturales, la nueva vid habrá sustituido a quienes les vio nacer.

Nuestro amigo lo entendía todo, lo entendía tanto, que empezaba a aburrirse de escuchar lo mismo, y quizás a temer que esto no era mas que una oportunidad para que Hellen se luciese ella mismo.

- No te impacientes – le dijo ella leyéndole la expresión del rostro – llevo toda la noche buscando ejemplos de lo que te digo en el mundo empresarial, he

tenido que molestar a los miembros de la lista sobre evolución que dirijo, y te aseguré que esta tarde, cuando salgamos, lo verás todo muy claro.

- Perdona, - se disculpó él – continúa por favor.

- Intentaré resumir esta parte. Lo que tienes que comprender, - comenzó de nuevo mientras que recorrían las diferentes vitrinas – es que cualquier cosa puede suponer un cambio que te permita sobrevivir. Un veneno más potente, colores más vivos en las escamas, una cornamenta con más astas, el tamaño, la velocidad, la fuerza, depende del momento y el lugar.

- Exactamente como las empresas – la interrumpió, ya empezaba a comprender.

- Eso es, hasta ahora las empresas han crecido mediante pequeños pasos en su mayoría, algo que hace que un negocio funcione mejor que el de la calle de enfrente, un cine cuyas palomitas están más ricas, un producto que gusta más por su diseño. Depende de cada sistema económico, del momento y de los gustos sociales. Así, las plumas, los reflejos, la velocidad, han sido sustituidas por el diseño, la fidelidad al cliente y...- hizo una pausa mientras miraba las notas que tenía apuntadas – otras ventajas competitivas de los productos.

- Así es, eso está claro, Hellen. Pero cada vez las ventajas se trasladan más de los productos a los sistemas de gestión. Ya no sólo es sacar el producto más innovador, sino que la empresa que los saca debe gestionarse de una forma superior a sus competidores. Por ejemplo, yo puedo tener un sistema de reproducción de video muy bueno, pero otro pero, cuya compañía consiga mejores distribuidores me tendrá cogido. Eso me ha pasado a mí y a mi empresa. – Frank hizo una pausa para tranquilizarse – a pesar de mis mejoras, del ahorro de costes, de las bajadas de precios, no pude competir con las grandes empresas del sector,

que tenía a los mejores clientes, y que eran vistas como tablas de salvación por mis propios clientes ante sus respectivas crisis.

- ¡Ahí está el error, Frank! Eso mismo que tú has dicho. – Se habían parado frente a un colosal oso de las cavernas. Imagínate que este oso es una empresa. Durante siglos, sus genes le han ido haciendo más grande, con garras más fuertes, capaz de partir la espalda a un toro, o a un uro, sin embargo, esos pequeños cambios incrementales no garantizaron su supervivencia, porque su base genética cometió el mismo error que está cometiendo tú. Pero antes de llegar a eso tienes que ver algunas cosas más, perdona si te parece tedioso, pero es necesario seguir todos los pasos.

- No, no te preocupes, siento ser tan impaciente, hasta ahora todo lo que me has contado es muy interesante. Continúa, por favor.

- Estupendo, pues lo que te decía, era que los productos, las personas, y últimamente las empresas se habían volcado, como casi todos los seres vivos, en conseguir ventajas evolutivas que les permitiese dominar a sus rivales en la coyuntura que estaban viviendo. Algo así como si mi competidor hacía un refresco de cola más dulce, y entonces yo lo hacía más todavía. O como los ordenadores, cada vez mejores chips, mejores procesadores, un Giga de velocidad, dos, ahora tres. La lucha entre Intel y AMD es muy parecida a la lucha evolutiva clásica.

- O los discos duros, - añadió él – cada vez más pequeños, y con más capacidad de almacenamiento. O las pantallas, más grandes, más planas, más nítidas, sí lo entiendo.

- ¿Qué más ejemplos ves, Frank?

- Bueno, todo un poco, la historia completa de los bienes de consumo se reduce a eso, nuevos productos más atractivos para los consumidores, como las plumas que comentabas antes, que atraen mejor a las hembras.

- Pero tú mismo has dicho que esto sólo era una parte de la evolución empresarial. Que ahora las empresas también cambiaban, incluso más que sus productos.

- Así es – ahora le tocaba a él dar la clase de management. – durante los últimos años, nos hemos esforzado en superar al rival. Mejorar la atención al cliente, saber qué necesidades tenía, recibir feedback, etc. Cuando esta vía estaba agotada nos centrábamos en nosotros mismo, ahorro de costes, reingeniería de empresas, todo para que nuestros procesos internos fuesen más lógicos, menos despilfarradores. Y otra vez a empezar, Calidad Total, la teoría *zero fallos, zero defectos* intentaba que los productos fabricados tuviesen un margen de fallos mínimo, cercano a cero, como ves siempre hemos intentado mejorar, pero eso no nos ha servido de nada.

- ¿Y porqué?, parece una buena idea.

Frank sentía como si las preguntas de ella fuesen dirigidas a hacerle pensar, más que a resolver las dudas que tenía al respecto.

- Lo es, - contestó él mientras observaba el desfile de extrañas y maravillosas criaturas ahora extintas – durante décadas, se han mejorado los procesos productivos, la logística, perdón, el transporte...

- Frank, sé lo que es la logística.

- Perdona, se disculpó él, a veces asumo que otras personas no saben tanto de esto como yo.

- Algunas veces tendrás razón y otras no, eso no implica que dabas disculparte, tú sabes de esto mucho más que yo. Continúa.

- Pues bien, las telecomunicaciones lo han cambiado todo, la forma de trabajar, la internacionalización, la globalización, el ahorro de costes de transmisión de información, la rapidez. Eso se ha unido a los pequeños cambios que las empresas estaban llevando a cabo, la reducción y racionalización de costes, la investigación en I+D, todo esto ya empieza a rayar el paso hacia la segunda teoría de la Revolución que te he comentado.

- Dejemos eso para más tarde. Si tú has hecho todo lo que me has comentado ¿por qué no has logrado sacar adelante tu empresa? Si tú mismo dijiste que habías hecho una gestión de libro.

- No lo sé, - respondió Frank de una forma un poco brusca, que sin embargo no consiguió alterar a su interlocutora. Empezaba a sentirse apenado una vez más, pues sentía que era culpa suya todo lo que estaba pasando. Sin embargo, Hellen no estaba dispuesta a permitirle el lujo de volver a deprimirse.

- ¿Qué hiciste Frank? ¿Qué salió mal?

- Todo, Hellen, - comentó mientras intentaba recuperar el autocontrol. – Lo que servía en la década de bonanza económica para ganar más dinero, aumentar las ventas y los beneficios, no ha servido para evitar la caída en una época de crisis. Las compañías grandes lo han tenido más fácil, despidos masivos, venta de activos y participaciones no estratégicas, en definitiva, aligerar el peso para capear el temporal. Sobrevivir.

- ¿Y tú crees que eso es buena idea?

- Ellos por lo menos no se enfrentan a la extinción, como muchos de nosotros. Por lo menos ellos podrán estar ahí cuando comience otra vez la pelea.

Hellen asintió, por lo menos ahora había conseguido que Frank hablase en los mismos términos que ella quería que utilizase. Había sustituido desaparición por extinción, recuperación por supervivencia. Ahora podían hablar en los mismos términos. Frank continuó con el relato de su fracaso.

- Nosotros, en cambio, tenemos que ver cómo la empresa de nuestras vidas se extingue, desaparece en la marea de los nuevos productos, los nuevos tiempos y los agitados cambios. No podemos hacer nada.

- Te voy a enseñar una cosa, Frank, una criatura muy peculiar.

Cruzaron la sala desde una pared a otra, allí, frente a una enorme vitrina, docenas de niños se pegaban al cristal extasiados contemplando el animal que había en su interior. Uno de sus profesores, al ver acercase a la pareja, comenzó a dirigir a los niños hacia otra zona, mientras les sonreía amablemente.

- Buenos días, Hellen, les saludó. ¿Cómo te va?

- Muy bien, Lorena, ¿y a ti? ¿Qué tal están la futuras generaciones?

- Bueno, pues me temo que como siempre, revoltosos y agitados. No paran de preguntar, lamento las molestias que están causando en el museo.

- Ellos son el futuro, Lorena, hay que dejarles hacerse preguntas. Déjales, nosotros también hemos sido jóvenes, algunos incluso aún lo somos. – Y diciendo esto, cogió a uno de los niños y lo acompañó ante la vitrina. – Mira, ¿te gusta este animal?, te voy a contar su historia – dijo mirando con una mirada pícara a Frank.

El resto de los niños estaban un poco alborotados, y la maestra estaba intentando callarles, - SS, susurró, esta persona es muy importante, y muy lista. Sabe más de animales que mucha gente, callaos y escuchadla.

Frank se la quedó mirando, mientras algunos visitantes del museo se acercaban también ante la improvisada clase. Desde luego, Hellen tenía prestigio, de eso no había duda, tal vez guardaba más en su interior de lo que Frank esperaba de un científico.

Hellen comenzó la charla ante la docena de niños que la miraban a ella y al animal alternativamente.

- Este animal que veis es un tigre dientes de sable, un smilodon. Es un antepasado de los grandes felinos que hoy habitan en América, los pumas, los jaguares. – Ante la mención de la palabra jaguar, uno de los niños se aferró a las faldas de su maestra, lo que no pasó desapercibido para Hellen. –Eran animales aterradores, terribles, se alimentaban de grandes ungulados, bisontes, lo que fuese, sí, incluso de personas.

La imagen del animal tomó presencia ante Frank de una forma que no se había fijado antes. El enorme felino, de piel parda como los pumas, les miraba a todos con una mirada hambrienta. Los dos colmillos superiores, grandes como cuchillas, como espadas cortas, sobresalían por debajo de su mandíbula, mientras pueblos poderosos músculos parecían capaces de darle el impulso necesario para llegar hasta a ellos.

- Estos animales, aterrorizaron a nuestros antepasados. Con sus colmillos, podían penetrar la piel de cualquier animal, sus garras podían partir a un hombre en dos, y sus músculos le hacían más fuerte que cualquier hombre. Más – dijo dirigiéndose tanto a los niños como a Frank – que muchos hombres.

Los niños, chicos y chicas por igual, se extasiaban ante la contemplación de semejante criatura, que había vivido desde hacía milenios en las peores pesadillas del subconsciente colectivo de los hombres.

- Sin embargo, eso no garantizó su supervivencia. Había otros animales mejor adaptados, al final los grandes colmillos, que le habían servido para cazar, se hicieron demasiado grandes, demasiado pesados, y casi un ornamento, y contribuyeron a que se extinguiese. Ahora ya no quedan smilodones, excepto en

nuestros sueños, y si algo hemos aprendido los seres humanos de la experiencia de la Naturaleza, es que todas las criaturas están condenadas a extinguirse. Todas.

- ¿El hombre también? – preguntó uno de los niños.

- Este va a ser científico – murmuró alguno de los adultos en la sala.

- Sí, - respondió Hellen. – el hombre también, pero no hay que tener miedo, eso pasará dentro de muchos millones de años, y será algo natural, sin miedo. Como los tigres, los leones y los pumas, que han ocupado el sitio de los antepasados que les dieron vida. Serán nuestros hijos los que se queden en el mundo, y así, en cierta forma nosotros.

Alguno de los niños lloraba ya por el temor a la extinción. Lorena intentaba calmarla mientras que Hellen miraba a Frank con sus profundos ojos verdes.

- No hay que tener miedo, nunca, niños. Lo que hay que hacer es intentar que la evolución juegue a tu favor, y no en tu contra. Lorena, disculpa si les he asustado, ya sabes que no soy buena mintiendo.

- Tranquila, - dijo sonriendo la maestra – mañana se les habrá pasado y recordarán tus palabras. Espero que hayan aprendido algo.

- Sí, yo también espero que alguien haya aprendido algo.

Después de despedirse, y dejar a Lorena que conducía a los niños a la sala de reptiles ya completamente olvidado el mal trago, ambos caminaron un rato sin rumbo fijo.

Frank intentó hacer un resumen mental e lo que había escuchado.

- Entonces según tú, la evolución nos está pisando siempre los talones, ¿verdad?

- No, según yo, no, según las leyes de la Naturaleza.

- Muy bien, entonces, si no podemos evitar la extinción, lo que propones es que nos rindamos, que dejemos de tener miedo al cambio, y que dejemos actuar a nuestros genes. Y en el mundo empresarial, a las leyes del mercado, ¿no?

- No exactamente, Frank. Mira a tu alrededor, no me refiero al museo, sino al mundo. Imagínate a los seis mil millones de personas que lo pueblan ahora mismo. La complejidad de nuestras estructuras es tal que las antiguas leyes han evolucionado a su vez, incluso las de la evolución. Todos queremos sobrevivir, pero por primera vez en la historia, tenemos los medios para cambiar nuestro material genético. Y aplicado al mundo empresarial, debemos ¿qué tenemos? Pues el conocimiento de que las leyes empresariales, nuestro ADN colectivo, puede cambiar, que podemos cambiarlo. Las leyes sociales han cambiado, y lo curioso, es que sólo algunos pocos se han dado cuenta de lo profundo que es ese cambio.

Hellen hizo una pausa de las que tanto parecían gustarle para que lo que había dicho calase en Frank.

- Ahora puedes luchar al lado de la evolución, ahora puedes decidir cómo evolucionas, cómo cambias, no estás sujeto a los caprichos genéticos, sino que puedes elevar la lucha por la supervivencia de tu empresa a un nuevo plano de confrontación.

- ¿Qué plano? Hellen, porque hasta ahora sólo hemos visto cómo se extinguen algunas especies sustituidas por otras que tienen ventajas incrementales sobre ellas.

- Eso, Frank, es lo que vamos a descubrir en la siguiente sala, paso a paso, pero antes quiero que me hables un poco de lo que me has comentado sobre la nueva teoría revolucionaria en el management. He de confesar que ninguno de mis colegas sabe lo suficiente como para ilustrarme al respecto, y siento que necesito saber todo eso para poder ayudarte. Y para aprender yo misma.

Caminaron hacia la siguiente sala, a paso tranquilo, eran las doce del medio día, y el museo permanecía abierto hasta las nueve y media del sábado, les quedaban casi diez horas de aprendizaje. En lo alto de la sala, como en el caso anterior, una gigantesca placa rezaba el título de esa exposición: El Gran Cataclismo.

Evolución Drástica

Fran y Hellen dieron varias vueltas a la sala, al principio le había chocado el ambiente opresivo de ésta, comparado con el perfecto orden que imperaba en la anterior. Sin embargo, a medida que charlaban, Frank se iba metiendo más en su papel de profesor y se olvidaba del entorno. Durante los últimos minutos, Frank le había contado a Hellen, todo lo que sabía de la teoría de la revolución empresarial, lo que había leído en libros de management, lo que aprendió en el MBA y lo que había descubierto personalmente, buceando en revistas sobre el tema y mediante su propia experiencia.

- Vamos a ver si lo he entendido, - intentó aclarar Hellen cuando Frank hubo terminado de contarle lo que sabía. – Algunos de los gurús de los que me han hablado mis amigos, y gente que usted ha comentado, se lanzaron a la ola del cambio. Partiendo de la teoría de la reingeniería de procesos, de la racionalización de costes, de la atención al cliente y de sólo dios sabe cuántas cosas más, surgió una nueva teoría, que propugnaba una serie de cambios sobre los planteamientos anteriores.

- Así es. Esos cambios fueron diversos, pero se podrían resumir en que intentaban ver las cosas de un modo distinto, nuevas formas de pensar, más modernas, más creativas, y sobre todo que implicasen una visión, y tras la visión, que ponían en juego los sentimientos y la innovación en el diseño del futuro. Así surgieron teorías como la de la Inteligencia Emocional.

- Con esa estoy familiarizada, - sonrió su acompañante mientras pasaban cerca de los huesos de un gigantesco Tyranosaurio.

- Me alegro, es una de las más extendidas. Otros hacen referencia a una revolución que rompa los conceptos clásicos, que permita a las organizaciones

adaptarse al nuevo entorno, cada vez más cambiante, y cada vez más hostil para el inmovilismo. Palabras como Revolución, Repensar el Futuro, el nuevo liderazgo, a todos se nos llenaron las bocas y los oídos con ellas, pero a la larga, la crisis llegó, y estábamos otra vez como al principio.

- No, como al principio no, Frank. Por lo que me has comentado, esta nueva teoría es mucho más acertada que la anterior, que sólo tenía una visión mecanicista de las empresas y de los procesos. Sin embargo, por lo que veo, ahora se tiene en cuenta al ser humano como fuente de innovaciones, sus relaciones internas, y sus sentimientos.

- Bueno, esa era la teoría, pero a la hora de la verdad, los despidos se han sucedido como otra tantas veces, en otras tantas crisis. Al final, sólo eran palabras, mi propia empresa es un signo evidente de todo ello.

- Tal vez no. – Hellen le miraba mientras caminaban, y en la oscuridad sus ojos verdes parecían más vivos que ante, como si estuviese encontrando el camino de salida a algún laberinto, y se sintiese alegre y vivaz por ello. O tal vez ella era así, nunca se rendía ante los problemas, siempre los afrontaba con optimismo, al contrario que Frank, pesimista como era, siempre luchando, siempre preocupado por el futuro, y, al cabo, tan impotente.

El tiranosaurio fue sustituido por un gigantesco saurópodo, un diplodocus reconstruido tal y como los paleontólogos creían que sería, hace decenas de millones de años.

-Tal vez, simplemente, como pasa siempre, la crisis nos ha pillado desprevenidos, tal vez, los hombres no estábamos preparados para aplicar los conceptos que habíamos aprendido, que esa gente había desarrollado, o cuando lo hicieron era demasiado tarde para cambiar una tendencia imparable, basada tanto

en datos negativos como en la confianza de las personas, y lo que me has comentado de la burbuja financiera. Por lo que sé, el sector de las telecomunicaciones ha crecido mucho, se lanzó a grandes compras, a adquirir licencias, sus acciones crecieron de forma desmedida y real, tal y como pasó con los dientes del smilodon, acuérdate. Y al final, todo eso que se suponía que nos haría más grandes, más fuertes, nos ha llevado a una crisis que casi termina con esa nueva forma de pensar.

- ¿Casi? Se siguen publicando libros, pero nadie los sigue. O tal vez creemos que sí, pero cuando nos toca a nosotros exponer el pellejo aplicando esas teorías, seguimos el modelo clásico de despidos, recortes de empleo, de inversión, se terminan las políticas de recursos humanos, sólo vemos la salida del túnel y no reparamos en nada para llegar hasta allí. Es comprensible.

- ¿Te acuerdas cuando antes te dije que esperases para hablar de los cambios sociales? Ahora tengo que volver a pedirte que dejes de lado estas ideas para la tercera parte de la visita. Reténlas en la memoria y sigamos donde estábamos. El cambio en la forma de pensar antes de la crisis, el salto hacia un nuevo modelo, que parecía bueno.

- Parecía, - puntualizó él.

- Tal vez lo era, tal vez el salto se quedó corto. Eso lo veremos después. Pero antes quiero enseñarte algo, una cosa.

Caminaron hacia el extremo de la sala, allí donde una enorme urna de cristal, cuyo suelo estaba cubierto de arena, permanecía olvidada por los visitantes.

- En su tiempo fue la mayor atracción de la exposición, - aclaró ella, - pero ahora todos la conocen, aunque nos servirá para lo que quiero que veas.

Se acercaron, y Frank pudo ver, sobresaliendo de uno de los lados del cristal, un pequeño disparador con el que se accionaba un minúsculo cañón.

- Haz los honores, - le dijo.

Frank presionó el disparador y un proyectil de roca impactó a una velocidad tremenda en el suelo de arena. El polvo levantado se dispersó por toda la urna, llenando el ambiente de unas condiciones asfixiantes.

- La extinción de los dinosaurios – le surgió de dentro, como el alumno que desea sorprender a su profesora demostrando que sabe más de lo que creía.

- Sí, un impacto tan fuerte de un meteorito que toda la Tierra quedó cubierta de polvo en las capas bajas de la atmósfera, impidiendo que el reinado de los dinosaurios continuase para siempre. La segunda clase de evolución que te comenté no siempre se produce así, pero nos servirá para ilustrarla.

- Recuerda que te hablé de tres tipos de evolución, la primera, la que hemos visto en la sala anterior, una evolución incremental, como la reingeniería y la reducción de costes en la empresa que tú me has comentado. El segundo modelo evolutivo no es otro que este, un salto genético tan grande que permite a una especie imponerse de forma rápida a otra.

- Como la teoría de la revolución – Frank por fin empezaba a entender la forma de pensar de ella.

- Sí, exactamente. Entonces, ¿cómo se producen estos cambios genéticos? Hay dos formas, la primera, suele ser un pequeño cambio incremental, que debido a una repentina variación de las condiciones ambientales del entorno da a una

especie la posibilidad de sobrevivir en dicho ecosistema, mientras que otra se extingue al no estar preparada para ello.

- Como en el caso de los dinosaurios y los mamíferos, - era una aseveración, más que una pregunta.

- Eso es, un cambio genético, que hace que una especie sea superior a otra, como el tamaño de los reptiles frente a los mamíferos, puede suponer una desventaja si las condiciones del entorno cambian. Así, por ejemplo, si un animal se especializa en alimentarse de un tipo de planta venenosa, mientras que otros no pueden ni acercarse a ella, ese animal tendrá una ventaja sobre los demás, ningún otro ser vivo luchará por arrebatarle la comida, y se extenderá sin competidores directos.

- Y si de repente, esa planta desaparece, por una plaga o por lo que sea...

- ... entonces ese animal desaparecerá – veo que lo vas entendiendo, sonrió Hellen. Por primera vez, Frank se fijó en ella, era atractiva, del tipo de belleza que haría que una mujer pudiese casarse con quien quisiese, hasta ahora no se había dado cuenta, pero muchos hombres se les quedaban mirando al pasar. Ella podía hacer utilizado su belleza para triunfar, sin embargo había elegido una profesión en la que de poco le ayudarían esos ojos verdes o su cuerpo. Había elegido no adaptarse al entorno más fácil, pues sabía que la belleza era pasajera, y se había ganado un nicho “ecológico” donde verdaderamente quería estar, donde su mente la podía mantener en lo alto mientras su cuerpo envejecía.

- Frank, escúchame, esto es importante, - las palabras de ella le volvieron a traer a este mundo.

Habían dejado, mientras pensaba esto, la zona del impacto de los meteoritos y habían ido a una pequeña sala oscura en la que se estaba proyectando una película. Sólo había dos personas en el interior.

En la pantalla, un enorme calamar luchaba contra los hombres en la cubierta de un submarino. *Veinte mil leguas de viaje submarino*, Julio Verne, - se dijo a sí mismo.

La voz en off que narraba la película dio paso a una serie de imágenes de enormes cefalópodos muertos en la cubierta de un barco...

“... nunca se ha capturado a uno de estos inmensos ejemplares con vida. Ni tan siquiera se ha visto a alguno. Sólo sabemos de ellos por los cadáveres que a veces arrastran las redes de pesca desde sus hábitats en las profundidades abisales. Sus tentáculos llegan a medir más de cuarenta metros, y se alimentan de grandes peces que capturan en la profundidades”

Las luces de la sala se encendieron, y la pareja que estaba viendo la película se marchó tras saludarles. Ellos se quedaron en la sala.

- Te dije que dentro de esta segunda forma de evolución, más drástica, había dos formas de evolucionar. Una obligados por el medio, por cambios drásticos en el entorno que hacen que las condiciones de vida cambien hasta hacer imposible la vida a aquellos que no puedan adaptarse a esas nuevas condiciones. La segunda forma es mediante un cambio interno previo, que, sin cambio aparente en el medio, hace que una especie sea superior a otras con las que compete en el sistema ecológico.

- ¿Cómo los calamares? – preguntó.

- Es evidente que el tamaño de los calamares los ha colocado en una posición en la que sus presas tienen menos posibilidades, y frente a sus antepasados de menor tamaño tuvieron ventajas, sin embargo, esos pequeños incrementos de

tamaño no garantizaron nada. No, su verdadera evolución, son los tentáculos. Como los pulpos, el cambio de color, su velocidad, su flexibilidad, sus medios sensitivos, su inteligencia, todo ello, les han convertido en animales altamente evolucionados. La suma de una serie de pequeñas evoluciones en el paso del tiempo logran hacer que una especie aumente mucho sus posibilidades de supervivencia, igual otra vez que las empresas. Les convierte en hábiles depredadores de su ecosistema.

- Vaya.

- Y eso no es todo, una evolución más drástica logra ese mismo efecto, llevar a una especie al nuevo umbral evolutivo de un solo salto, mayor que los pequeños saltos incrementales.

- ¿Cómo por ejemplo?

- Como por ejemplo, - sonrió – los primeros reptiles voladores. Dominaron los cielos, debido a que no había nadie que compitiese con ellos en ese hábitat. Los insectos que eran su alimento no podían ser capturados al vuelo por ningún otro grupo de seres vivos, y su rapidez les permitía huir de los depredadores de tierra, al tiempo que podían poner sus huevos y construir sus nidos en los lugares más inverosímiles.

- ¿Y en el caso de las empresas?, ¿cómo se puede lograr esa evolución drástica que les permita dominar un medio?

- Pues un ejemplo sería el primer ordenador portátil. Imagínate que una sola empresa logra producirlo antes que sus competidores. Esa ventaja le daría suficiente dominio sobre ese mercado para adquirir una ventaja competitiva, sobre todo, si sus competidores se ven sorprendidos.

- O las PDA, o los Tablet PC, o los Notebooks. En estos casos, si una empresa logra ser la primera, ya obtiene una gran ventaja, pero si además lo hace por sorpresa, con un cambio innovador y sorprendente, conseguirá que los demás le tengan que imitar, y se establecerá como líder en ese mercado.

- Eso es, las demás empresas deberán seguirla, imitarla, y siempre estarán en desventaja, a menos que alguna de ellas vuelva a dar un salto drástico en sus productos, o sus métodos de gestión, y vuelva a tomar la delantera. Como pasó con las aves, que surgieron de los reptiles voladores, y pronto se hicieron las dueñas el aire, gracias a los cambios en el entorno. Tú mismo lo has dicho, de los portátiles y los móviles han surgido los Tablet PC y las PDA.

- Claro, y los móviles serían también una evolución drástica del segundo tipo ¿no?

- Eso es, pero yo me atrevería a decir un poco más, los móviles, crearon un nuevo mercado, es como si una especie, remodelase el entorno en el que vive, como si al adaptarse pudiese generar su propio entorno, saliendo del ecosistema en el que había vivido.

- ¿Cómo por ejemplo?

- No sé, quizás los castores, que construyen diques con los que realizan grandes embalses en los que pueden pescar, construir madrigueras seguras y controlar el flujo del río. O tal vez las termitas. La evolución de las termitas les ha permitido construir enormes colonias que les protegen del clima. Sus enormes torres se alzan en los lugares más áridos y calurosos, pero poseen una forma de refrigeración natural. O las hormigas, que pastorean a los pulgones de los que extraen una leche muy nutritiva y dulce, o las hormigas cortadoras de hojas, o el instinto del cuco, que le dice que debe sustituir el huevo de otras aves por el suyo, para que sean éstas las que lo alimenten.

Frank empezaba a ver la diferencia entre los pequeños cambios evolutivos y los cambios drásticos, y lo mejor, empezaba a ver las analogías con el comportamiento empresarial y de los bienes de consumo. Por casualidad, estaban enfrente de un gigantesco pteranodonte, que les miraba con ojos hambrientos, como si buscara una presa.

- Y claro, cuando un cambio así se produce, - dijo él, - entonces esa empresa o producto consigue que la ventaja inicial le haga superior en un segmento, ecosistema lo has llamado ¿no? Veamos si lo he entendido bien, perdona que lo repita, y que sea tan espeso, pero quiero estar seguro del camino que dejamos atrás para poder pisar firme delante nuestro.

- Tranquilo, tenemos toda la tarde, - y diciendo esto le alargó un bocadillo que sacó de la mochila que llevaba.

- Imaginémos el mercado que mejor conozco, el de las nuevas tecnologías. Si partimos de la telefonía fija y de los grandes ordenadores de hace veinte años, ¿qué tenemos? – Frank pensó unos segundos – tenemos unas pequeñas evoluciones incrementales en diferentes aspectos de los productos, mejores aparatos, mejores líneas, y en el caso de los ordenadores, ordenadores más pequeños, más veloces y rápidos.

- Fíjate en la comparación con un grupo de aves. Las aves logran evolucionar haciéndose más pequeñas, otras adquieren plumajes más coloridos, otras, picos y garras más fuertes, otras son más veloces. Pequeños cambios del primer tipo de evolución incremental.

- Luego, una vez cada cierto tiempo, todo cambia. Se produce una evolución drástica. Un salto.

- Así es – confirmó Hellen – las aves adquieren una vista muy superior, que les permite cazar sin ser vistas, o se adaptan a la noche antes que otras, como los búhos, con lo que nadie compite por sus presas, los animales de biorritmos nocturnos.

- Y los ordenadores sufren cambios drásticos, se suceden las generaciones, dando en cada etapa el control a quienes los inventan.

- El control de un segmento del mercado, sólo un segmento, un ecosistema, un grupo de clientes.

- sí, pero lo bastante grande como para hacerla líder en ese segmento. Como los primeros móviles, o cambios en la gestión que hacen a una empresa más ágil, más flexible. Atraer a los mejores trabajadores, retenerlos, innovar, cualquier cosa

que les dé una ventaja importante sobre las demás. ¡Claro!, pasamos del telégrafo al teléfono con centralitas analógicas, y después a las centralitas digitales, y después al móvil, Primera, Segunda, y pronto Tercera generación.

- Y entre medias, pequeños avances incrementales. Mejoras de ahorro de costes, de calidad, incorporación de cámaras digitales, procesadores más pequeños, más potentes, etc.

A Frank le surgió una duda, sabía que podía exponerla sin problemas, pero por algún motivo le daba cierto reparo, no quería quedar como un idiota.

- Una pregunta, dijo al fin – ¿son necesarios los pequeños cambios incrementales para producir una evolución drástica?

- No siempre, - respondió Hellen, quien le estaba terminando de dar un buen bocado a su bocadillo.

Ambos se rieron a gusto.

- A veces no – continuó cuando hubo engullido. – Por ejemplo, no es necesario que un pez haya visto aumentar sus mandíbulas y sus dientes para que se produzca un cambio drástico, como por ejemplo, que los dientes adquieran una configuración especial, como los de los tiburones, que los cambian como nosotros las uñas. Sin embargo, sí que dan pistas.

- ¿Pistas?

- Sí, verás. Si tú pudieses observar una especie durante milenios, millones de años, y vises cómo evoluciona, sabrías, o por lo menos, podrías intuir cuál va a ser el próximo paso evolutivo, sea incremental o drástico. Por ejemplo, si un felino es cada vez más rápido gracias a que sus patas se van haciendo más largas y él más pequeño, lo más seguro es que esas patas se sigan haciendo más ágiles, y su tamaño decrezca un poco más, para adquirir velocidad, consumir menos energía y demás. – volvió a hacer una pausa para morder, pero esta vez continuó hablando

con la boca llena, lo que a Frank le pareció muy gracioso. – Pero eso no significa que el próximo cambio sea ese. Imagínate que, por cualquiera de las causas que afectan a los genes de los seres vivos, nace un descendiente de este felino que posee una cola más larga, más fuerte de lo normal. Este cambio se podría haber producido por medio de una serie de pequeños incrementos, o bien de golpe. Con ella, esta especie nueva podría maniobrar más rápidamente, o mantener el equilibrio aún corriendo a más velocidad, como si se tratase de un timón.

- Como el guepardo, la chita, - dijo Frank.

- Por ejemplo. Las pequeñas evoluciones nos dan una pista de por donde van a ir los tiros, perdona por utilizar una expresión vulgar, y nos indican una cosa más. Que la empresa, o esa especie, está viva, que su ADN se mueve, que evoluciona, que sus procesos internos no son inmovilistas, y claro, si una empresa tiene cambios pequeños de cualquier tipo, es posible que se produzca una evolución drástica.

- O sea, que no son necesarios, pero sí aconsejables. Vamos, que si quiero salvar mi empresa debo continuar con las mejoras incrementales pequeñas, con la esperanza de que se produzca una evolución drástica que la salve.

- No, Frank, no es así del todo, pero no nos anticipemos. Antes, querría volver a lo que has dicho antes. Tú mismo dijiste que los pequeños incrementos y mejoras no lograron evitar el hundimiento del sector, me gustaría que pensases, extrapolándolo a todo el sistema económico que falló en la revolución que me contaste, qué es lo que falló en el nuevo sistema que tanto se parecía a una serie continua de mejoras drásticas.

Frank hizo memoria, intentando ver, mientras ella esperaba paciente, qué era lo que había fallado, lo que había pasado para que todo cambiase, desde la supuesta bonanza eterna, hasta la desaceleración económica, y la crisis en las telecomunicaciones.

- Lo primero es hacer una comparación. ¿Fueron esos cambios lo suficientemente grandes para que sean considerados, evoluciones drásticas? Se produjo un boom en la telefonía móvil, no sólo por la progresiva reducción del tamaño, sino por la aparición de la segunda generación DB, y el aumento de las prestaciones. Además, el cambio fue masivo, la competencia hizo que todas, o casi todas las empresas se sumasen al carro, y las que no lo hicieron, desaparecieron.

Hellen escuchaba atentamente, y él tuvo que concentrarse con esos ojos verdes observándole.

- Además – añadió – Internet encontró el camino de su desarrollo, otro cambio drástico...

- No exactamente, pero continúa – le interrumpió ella.

- Los sucesivos modelos de procesador, 386, 483 y los Pentium son pequeños incrementos, creo – Hellen no lo confirmó ni lo negó, sólo escuchaba - aparecieron las PDA, aunque tarde, y en resumen, todo un aumento de la productividad. Todo el mundo se benefició del boom, las expectativas subieron, y por lo tanto la gente comenzó a creer en el milagro. La Bolsa se disparó, y las cotizaciones de las acciones. De repente, todo el mundo creía poder hacerse rico con una idea. Cientos de libros se escribieron sobre el tema, plasmando la teoría de la revolución, la inteligencia emocional, pero todo resultó ser falso.

- No, Frank, te equivocas, ya te dije que el único problema era que tal vez no habíamos tenido tiempo para que la sociedad, una sociedad inmovilista como esta, asimilase verdaderamente esas ideas. Piensa que diez años no son nada si hablamos en términos de generaciones, y menos en términos de eras geológicas.

- Sea como sea, el globo se pinchó. La globalización resultó ser una fuente de problemas, más que la panacea que nos vendieron.

- ¿Y tú crees que esos conceptos son negativos o positivos?

- Positivos, sin duda, pero mal gestionados. Globalización sin igualdad... no sé si me entiendes. Que las bolsas del mundo crezcan está muy bien, pero que lo

hagan sin valor real detrás, sólo como mero instrumento especulativo o por la ceguera de la ambición. Fíjate en los casos de escándalos contables y financieros. Todo el mundo creyó que podía hacerse rico de la noche a la mañana, así – chasqueó los dedos - fácilmente. Y muchos lo hicieron, pero tal como vino se fue.

- Entonces, lo que me estás diciendo es que no fallaron los cambios que se habían producido, sino las personas que habían sido arrastradas por ellos, porque no estábamos preparados para ese cambio.

- Sí, puede ser.

- Como los dinosaurios, ¿no?

- ¡Sí!, es verdad. Ellos crecieron, se hicieron poderosos, fuertes, pero un cambio en el sistema terminó con su dominio. Pero ellos no provocaron su propia extinción, nosotros sí hemos causado la crisis. Bueno, tal vez no los hombres, pero sí nuestros sistemas económicos y sociales. Diablos, sí, los hombres.

- Bueno, no seas duro, el hombre no es la única especie que causa su propia muerte. Los pájaros dodo perdieron la capacidad de volar en sus islas aisladas sin depredadores. Eran gordos y sabrosos. Estaban extintos antes de saberlo, desde el momento en que otra especie podía venir, y terminar con ellos fácilmente.

Ella respiró muy hondo, casi con pena por lo que se había perdido en esa extinción, como si sintiese cada muerte de cada especie de una forma empática.

- No sólo eso, - añadió – otras especies han terminado por devastar y esquilmar sus propias fuentes de alimento, condenándose a ellas mismas a la extinción. Si bien no toda la especie, sí de los individuos más débiles, como el caso de la crisis que estamos viviendo.

- Espero que el hombre no esté en esa situación. Y espero que mi empresa no se encuentre entre esos individuos más débiles que se extinguieron.

- Nunca lo sabremos, Frank – ella se puso muy seria. – Nunca sabremos si hemos ido demasiado lejos, destruyendo el medio ambiente, o con nuestros conflictos internacionales. Una especie sólo se da cuenta de que ha sobrepasado el límite cuando el último de ellos muere. No sé si los hombres nos daríamos cuenta. Pero bueno, no estás aquí para esto, sino para aprender. Creo que ya estás preparado para la siguiente clase. ¿Te apetece que pasemos al siguiente nivel evolutivo?

- Estoy deseándolo – por primera vez en meses, Frank sonreía sin preocupación y desenfadado, y sentía algo dentro, después de tanto tiempo sentía ilusión.

“El Origen de la Inteligencia”, sugería el cartel de la sala en la que entraron esta vez. En ella se podían ver diferentes antepasados del hombre, en la pared de la derecha, una reconstrucción de cómo había sido la evolución de éste desde los primeros mamíferos hasta llegar a ser lo que hoy era, el Homo Sapiens Sapiens.

- Ya sé lo que viene – dijo Frank ufano – me vas a decir que la mejor evolución drástica ha sido la inteligencia.

- No te precipites, Frank, y no seas impaciente.

Era increíble cómo en tan poco tiempo de conocerla, le podía afectar tanto una pequeña reprimenda de ella. No sólo se trataba de una mujer hermosa, y buena, que había accedido a ayudarle sin pedir nada a cambio, sino que además era inteligente. Tanto, como para diseccionar un área del conocimiento que no comprendía, como era el caso del mundo empresarial, y aportar ideas nuevas a un perro viejo como él.

-Piensa en lo que hemos hablado, las tres clases de evolución que te he dicho que existían, hasta ahora sólo te he descrito dos, aunque en la segunda hemos

separado dos tipos, los que se producen sin cambios en el medio, y los que se vuelven drásticos porque el ecosistema sufre alteraciones importantes.

- ¿Cuál es la tercera? No se me ocurre qué pueda ser mejor que conseguir pequeñas mejoras competitivas y organizativas, seguidas de algún cambio importante que le dé a una empresa el dominio de un segmento, o e un mercado en el que se convierta en líder, y pueda mantener su ventaja durante décadas.

- A veces, los hombres de negocios tenéis muy poca imaginación – se rió ella – lo mejor que eso no es otra cosa que un cambio que te otorgue el dominio absoluto, no sobre un segmento, o ecosistema, sino sobre toda la industria, sobre *varias* industrias, oohh... - dijo abriendo los brazos y girando mientras contemplaba toda la sala – sobre todos los ecosistemas.

Si Frank pudiese haber visto su cara reflejada en uno de los cristales de la sala se habría reído, o tal vez ni siquiera se habría reconocido, debido a la expresión de sorpresa e incredulidad.

- No lo entiendo – tartamudeó - o sí, pero no lo comprendo. No capto las diferencias entre la segunda y la tercera fase evolutiva.

- Por eso estamos en esta sala. Para que entiendas lo que verdaderamente quería explicarte. Deberás perdonarme por haberte hecho pasar por las anteriores fases, pero era necesario que adoptases mi forma de pensar, y que se asentasen los conocimientos básicos que necesitaba para que comprendieses en toda su profundidad lo que viene a continuación, la verdadera clase empieza ahora, agárrate que vienen curvas. Ahora aprenderás lo que es una **Evolución Catastrófica**.

Lo que Frank no podía imaginar era cómo iba a cambiar su vida a partir de ese momento.

Evolución Catastrófica

- ¿Evolución Catastrófica? – preguntó.

- Sí. Un cambio tan radical, un salto evolutivo tan grande, una ventaja competitiva tan fabulosa, que en lugar de competir con tus más directos rivales, otros machos y hembras, otras especies similares, tus depredadores y tus presas, alcances un nivel tal que termines por competir por el dominio absoluto de todo el ecosistema, en cada rincón del planeta.

- Joooder.

- Sí, no hay mejor palabra para expresarlo. Piensa en lo que vimos en la anterior sala sobre la economía y la citación actual. Las ideas que han formulado los pensadores, los emprendedores y los gurús siguen siendo válidas, pero tú mismo dudabas de que hubiesen sobrevivido al choque con la realidad. Sin embargo, yo creo que sí. El problema, es que muchas de esas ideas no han tenido tiempo para convertirse en lo que podrían haber sido. No tuvieron tiempo para dar el salto d una evolución drástica a una catastrófica. Perdona el lío de palabras, sé que es un poco liso...

- No, no, te sigo.

- Estupendo. Vamos pues, - y diciendo esto le llevó a la vitrina que había observado al entrar. - Mira cada una de estas fases evolutivas. Verás que entre estas reproducciones faltan muchos pasos intermedios, te indicaré cuales son algunos de los saltos. Por ejemplo – señaló al principio de la fila, a los pequeños mamíferos que andaban a cuatro patas, similares a enorme roedores – para que estos seres evolucionasen en los primeros primates tuvieron que sucederse una serie de adaptaciones incrementales, pequeños pasos, hubo también algunas evoluciones drásticas ¿ves?, la pérdida del rabo, que en tierra les era inútil, la aparición de varios dedos en las patas traseras, el crecimiento.

Frank asintió.

- Evidentemente, el convertirse en mamíferos ya fue de por sí un gran cambio, que gracias al desastre del cometa se convirtió en drástico, incluso catastrófico, diría yo. Amamantar a las crías, la gestación interna, la mejor eficiencia de la sangre caliente, bueno, tenemos todavía muchas dudas, pero la idea básica está ahí.

A medida que hablaban, ambos iban recorriendo el mismo camino que había seguido el ser humano, y sus antepasados. La pérdida progresiva de pelo, la aparición del pulgar, lo que facilitó el uso de herramientas, el cambio de dieta que redujo la mandíbula, la progresiva posición erguida, que implicó que la columna pudiese sostener más peso, lo que aumentó el cráneo y el peso del cerebro, hasta que apareció la inteligencia.

- No hay duda, como señalabas antes, que la inteligencia es un cambio catastrófico, pero no sabemos si se produjo paulatinamente o de golpe. Creemos que cada paso que dio la evolución, aumentaba las posibilidades de supervivencia de esa especie, se alternaron cambios drásticos y catastróficos. La inteligencia introdujo otra variable, que veremos más tarde, la evolución del pensamiento, las ideas, y el uso de herramientas, una evolución paralela a la biológica, que ha desembocado en nuestra actual civilización.

Se pararon casi al final de la fila. En frente de ellos, un par de seres humanos, muy similares, pero diferentes, habían sido reconstruidos por los paleontólogos.

- De lo que no tenemos dudas, es de que esto sí es un cambio catastrófico.

Frank miró ambos carteles, en el primero, el más antiguo, se podía leer: "Homo Sapiens Neanderthalensis", en el segundo: "Homo Sapiens Cromagnon", un poco más allá, a un par de saltos evolutivos, esperaba el Homo Sapiens Sapiens.

- Conozco un poco la historia. Los hombres de cromañón era más inteligentes que los neandertal, más listos, más adaptables, no tan fuertes, pero con sus herramientas pronto fueron más capaces de sobrevivir ante los cambios del entorno.

- Y no sólo eso, sino que eran superiores en táctica en el combate. De esa forma, pudieron erradicar a los neandertales, echarlos de sus lugares habituales, y luego, hacerlos desaparecer.

Ella vio cómo miraba él a ambas especies humanas.

- No me entiendas mal, no sabemos si fue una verdadera guerra en toda regla, en algunos lugares llegaron a convivir, e incluso puede que a aparearse, pero lo que sí se produjo fue una guerra evolutiva, en la que una evolución catastrófica dio paso a que una nueva especie surgiese, y dominase el mundo completamente.

Frank se imaginaba el terror de los Neandertales al saber que eran superados rápidamente por una especie que, como ellos, estaba en lo más alto de la cadena alimenticia, y que les disputaba ferozmente sus terrenos de caza y cría.

- Y no sólo eso. El cerebro del Cromañón era mucho más útil a la hora de abstraer ideas, con él, la cultura y el misticismo dieron un salto cualitativo fundamental. Puede ser uno de los primeros pasos en el desdoblamiento de la evolución humana, por una parte, la evolución genética, por otra apareció la evolución cultural. En el neolítico la aparición de la agricultura, de las primeras aldeas, sentó las bases de lo que hoy conocemos por civilización, para que el hombre se extendiese por todo el globo.

- No creo que haya muchos ejemplos similares a eso que has descrito en el mundo empresarial, Hellen, - dijo escéptico.

- ¿No? Mira bien, puede que hayamos asistido a uno de ellos hace poco tiempo, en nacimiento de Microsoft o el de Google más recientemente. Estamos hablando de una empresa y su personal, que prácticamente de la nada, cogieron una idea, la revolucionaron hasta tal punto, no sólo el producto, sino los métodos de comercialización, de distribución y venta, que se hicieron dominantes en el mercado.

- Y así se extendió por el mundo, tienes razón.

- No sólo eso, Frank, sino que, además de dominar su “ecosistema”, el software de sistemas operativos, lo ha ido extendiendo a otros nichos ecológicos, de mercado los llamáis vosotros”, el Office, sistemas de gestión, ahora las consolas, pronto los móviles, y mil cosas más, consultoría, diseños, innovación...

- Sí, es muy posible que sea así.

- Lo es, y además, su dominio ha cambiado totalmente las reglas del juego, las reglas del mercado, ha llegado a ser muy grande, y sólo el tiempo dirá si verdaderamente estamos ante una evolución catastrófica positiva, de momento tiene toda la pinta.

- Ya lo he captado, Hellen. Pero no entiendo cómo puedo salvar mi empresa sabiendo que tal o cual empresa hizo esto o aquello, se parece a los libros de management que he leído, que te dicen lo que otros han hecho, lo que tú puedes hacer, pero a la hora de la verdad no funciona.

- Tal vez no eran las ideas que tú necesitabas, tal vez no estabas preparado para adoptarlas, pero ahora sí que lo estás, incluso para llegar más allá. Frank, lo que quería que comprendieras, y espero que lo hayas hecho, es que no debemos limitarnos a lo que lees en los libros, ni a lo que has aprendido en el pasado. Te pondré un ejemplo.

- Te escucho.

- Imagínate una pareja joven, con un sueldo medio, trabajando los dos. Se deciden a adquirir una casa, planean su boda y se compran un coche, el ideal de casi todas las parejas. Pero uno de ellos se encuentra mal en el trabajo.

-Sigue, por favor.

- Entonces, quien esté descontento, al estar endeudados y no tener posibilidad de encontrar un empleo adecuado a su nivel de estudios por la crisis, deberá aguantar en su puesto de trabajo, ¿cómo se dice? carros y carretas.

- Sí, no le queda más remedio.

- Exacto, pero te equivocas Frank, esa es la trampa que el mundo nos pone delante, el muro que no podemos saltar, por más que lo intentemos. Pero diablos, piensa, ¿porqué saltarlo si podemos rodearlo? ¿Sabes lo que es el pensamiento paralelo?

- Sí, es cuando una persona que se enfrenta a un problema encuentra una forma original de resolverlo.

- Sí, de forma muy simple es eso. El pensamiento paralelo se produce cuando una persona se salta todas sus experiencias anteriores. Cuando el ser humano se enfrenta a un problema, utiliza una serie de respuestas prefijadas según su experiencia anterior en problemas similares. Así, si antes ha resuelto una situación difícil de una determinada forma, al enfrentarse a una crisis similar, volverá a intentar aplicar ese método. Que tal vez funcione, o tal vez no, o tal vez... - añadió - no funcione también como lo habría hecho otro.

- Sí, como hice yo con mi empresa.

- Sin embargo, hay personas que son capaces de saltarse esa etapa, de obviar las salidas más lógicas y resolver el problema aplicando conocimientos que a nadie se le habría ocurrido aplicar a ese problema, revolucionarios, les has llamado tú.

- Como la gente que inventa un software revolucionario que soluciona un problema que el resto de la industria llevaba años arrastrando. Y luego todo el mundo piensa, ¡qué fácil!, ¿cómo no se me habrá ocurrido a mí?

- Pues porque sus cerebros no están acostumbrados a dar el salto y a pensar en paralelo. Pero hay gente que sí, que está acostumbrada.

- Así que yo fracasé porque no podía pensar de forma más creativa, ¿no?

- No lo sé, si efectivamente es así, puede ser una de las causas, o tal vez no tuviste tiempo para solucionar los problemas, todo fue muy rápido.

- Lo entiendo, ponme, por favor, dos ejemplos, uno de pensamiento paralelo humano y otro de evolución paralela.

- Vamos a ver. ¿Cuál es el animal supremo en el océano?

- El tiburón, o las ballenas.

- Las ballenas, los cetáceos es su verdadero nombre. Pues bien, los mamíferos surgieron de la tierra, evolucionando en paralelo a los reptiles, escondiéndose desde sus precarios inicios hasta el cataclismo que terminó con los, hasta entonces, reyes de la tierra. Sin embargo, en algún momento del pasado, un mamífero decidió volver al mar. Su tamaño, su metabolismo, su inteligencia y sus costumbres le convirtieron en el grupo de seres marinos más peculiar, y desde luego, en los auténticos reyes del océano. Otra vez se mezclaron los tres tipos de evolución para dar un resultado sorprendente.

- ¿Y en el pensamiento humano?

- Pues ni más ni menos que esta clase, Frank. Para hacerte comprender lo que tú no podías ver desde el pensamiento empresarial tradicional, he tenido que aplicar conocimientos de evolución, biología y paleontología.

- Y perdona otra pregunta. Si estuvieses tú en el caso de la pareja de la que hablábamos antes, ¿qué harías? ¿Qué harías si tu trabajo sólo te permitiese dedicar tres horas diarias a tu vida personal en pareja, y tuvieses que hacer las tareas del hogar, y dedicar algo de tiempo a la familia? Es un callejón sin salida. No tendrías tiempo de buscar otro empleo, ni de hacer cursos, ni de estudiar idiomas.

- Es difícil, pero no imposible, puedes aprender leyendo de camino al trabajo, o hacer cursos por Internet, pero eso son sólo cambios incrementales, pequeños pasos. La verdadera solución sería encontrar algo que rompiera el círculo vicioso. Por ejemplo, encontrar un nicho de mercado, estudiar la competencia, y desarrollar tu propio negocio al tiempo que mantienes tu empleo hasta que la cosa funcione.

- No es tan fácil.

- No he dicho que fuese fácil. Piensa que estás buscando una salida a un problema en pocas semanas, o meses, mientras que la vida tarda siglos o milenios. La evolución biológica es mucho más lenta que la social. Esa es otra característica de la nueva evolución, que sus cambios son vertiginosos, rápidos como nunca se habían visto hasta ahora.

- ¡Diablos que sí, hoy estás arriba, y mañana estás hundido en lo más profundo sin enterarte de lo que sucede a tu alrededor.

- De eso se trata, de saberlo, de entender lo que está sucediendo antes de que nos pille la ola del cambio. De comprender que toda la crisis, el período anterior de crecimiento, en toda su complejidad, no es más que un intento, tal vez fallido, tal vez sólo demorado, de dar un salto catastrófico, de evolucionar hacia nuevas formas socio-económicas.

- Espero que sólo sea demorado, porque si no, la suerte de mi empresa estará echada.

- O tal vez no, las crisis son oportunidades para los emprendedores, pero tranquilo, creo que estamos mezclando las cosas, el cambio en la sociedad, el cambio en las empresas, estamos haciéndonos un lío. Vamos a intentar hacer un resumen de lo que hemos dicho hoy, y después, vamos a hacer un esquema de cómo afecta la nueva evolución a las diferentes estructuras humanas.

Diciendo esto, sacó un papel de la mochila y se lo tendió a él – Dibújalo, - le dijo.

Frank dibujó primero lo que él había entendido de las distintas evoluciones (ver en los anexos el diagrama uno). En ella detalló las tres clases de evolución que había visto, y algunas de sus características más importantes.

Después fue Hellen quien dibujó un diagrama (ver diagrama 2). En él, aparecían cinco ámbitos diferenciados, el Individuo, las empresas y productos, la organización Económica, la sociedad y por último, las naciones y el ámbito internacional.

- En cada uno de estos ámbitos se puede producir una evolución de cualquier tipo en cualquier momento – dijo en cuanto hubo terminado – lo difícil es saber cuáles van a ser, y anticiparse al cambio. Sería muy fácil limitarse a los cambios personales y empresariales, que es el ámbito que más conoces, Frank, y tocar levemente los cambios macroeconómicos, pero si quieres comprender cómo van a funcionar las evoluciones catastróficas en las próximas décadas, deberás saber cómo va a cambiar todo tu entorno, o mejor aún, pensar qué es lo que debes hacer para cambiarlo tú.

- Alguien dijo una vez – respondió Frank mientras todavía intentaba asimilar las palabras de su acompañante y “maestra” – no intentes cambiar el mundo, tiene la costumbre de responder. Hellen, eso es imposible. No se puede, primero, aprender lo suficiente como para tener información de todos los temas que afectan a la sociedad internacional hoy día. Y segundo... cambiar el mundo ¿cómo?

- Adaptar las necesidades a lo que tú puedes proporcionarles. No es tan difícil, lo hace todo el mundo. Se convence a la gente de que necesita un coche nuevo, o una versión superior de un programa de software, se le dice lo que realmente puede comprar si desea sentir una experiencia determinada.

- Sí he leído sobre eso, ya no se trata de vender productos, o ideas, sino sentimientos, sensaciones, pertenencia a algún grupo.

- Ahí lo tienes, si la mayoría de las empresas lo hacen en mayos o menor medida, ¿por qué no se va a poder conseguir hacerlo a una escala que cambie el mundo completamente para mejor?

- ¿Pero cómo conseguirlo? – volvió a preguntar incrédulo. Una cosa era escuchar teorías sobre la evolución, y otra muy distinta tener que aplicarlas a la realidad y esperar que funcionasen.

- Vaya, - respondió ella un poco molesta – o sea, que cuando te lo doy todo mascado aceptas mi palabra, pero cuando te toca a ti pensar, ya es imposible. Pues tú eres el experto en empresa, Frank, pero si quieres mi opinión, primero debes esforzarte por comprender el mundo. Y no me vengas con que es imposible, pues ahora tenemos los medios suficientes para formarnos un criterio. Hasta yo puedo saber hacia donde nos dirigimos si escucho con atención los diferentes medios, Internet, las cadenas de noticias, los diarios, las fuentes son miles, sólo hay que saber seleccionarlas y separar las verdades de las mentiras.

- Perdóname, - se disculpó – es que todo suena muy renacentista, muy arcaico.

- Pero no lo es. Te estoy diciendo que debes beber de muchas fuentes, que debes utilizar las últimas tecnologías para obtener información. Eso es algo que todo el mundo da ya por hecho.

- Vale, muy bien. Pero de tener la información a aplicarla, hay un trecho muy grande, y más aún si lo que queremos es extrapolar la evolución de todo un sector como es el que se mueve mi empresa, y luego, proponer modelos de gestión,

productos y servicios que se adapten a las necesidades cambiantes y futuras de los consumidores.

- Ahí vuelves a caer en tu error inicial, Frank. No te estoy diciendo solamente que debas adivinar los gustos de la gente, sino que además debes definir nuevos modelos de negocio totalmente sorprendentes y que funcionen. Debes pensar en paralelo, debes evolucionar personalmente, hacer evolucionar tu empresa, sus productos, sus servicios y sus métodos de gestión, y lo más importante, es que debes combinar las evoluciones incrementales y las drásticas, al tiempo que buscas una evolución catastrófica. No debes conformarte con sobrevivir, nunca, debes cambiar tu empresa y el mundo.

Confianza – La guerra evolutiva

Frank y Hellen dieron por concluida la visita al museo tras esta charla. Ambos tenían mucho en qué pensar, Frank, en las ideas que había recibido, Hellen, en como vencer todos los prejuicios que él acumulaba por sus años de experiencia.

No quedaron hasta una semana después, pero ninguno de ellos pudo dormir fácilmente mientras intentaban solucionar sus respectivos dilemas.

El día de la cita, Hellen decidió cambiar el lugar de la misma, y le llevó a otro museo diferente, el de Historia.

- Creía que eras experta en biología evolucionaria – le dijo él.

- Y yo creía que habías entendido que la evolución social del hombre no es más que un nuevo tipo de evolución desarrollada a partir de la biológica. – a pesar de la dureza de sus palabras, ella exhibía una profunda sonrisa, señal de que tal vez había conseguido encontrar la forma de vencer el conservadurismo de él.

Durante las dos horas siguiente, ambos recorrieron las salas del museo, observando todos los detalles del mismo, desde las reconstrucciones de los primeros asentamientos neolíticos y los mapas de la ciudad de Ur, hasta los textos conservados de los grandes políticos de la historia de la humanidad, pasando por los diagramas y los dioramas que representaban las grandes batallas de la historia.

Mientras los contemplaban, Frank y Hellen discutían escuchaban al guía, el cual les iba haciendo un recorrido histórico por orden cronológico de los grandes acontecimiento de la historia del homo sapiens. Al finalizar la visita guiada, cada

grupo se marchó por su camino, dispersándose, pero ellos se quedaron en la última sala que habían visitado, la Segunda Guerra Mundial.

- ¿Por qué se produjo la Segunda Guerra Mundial, Frank? ¿Por qué motivo murieron sesenta millones de personas?

- Las ansias expansionistas de Hitler obligaron Francia e Inglaterra a declararle la guerra. Fue una lucha de ideas, el Fascismo, contra el Capitalismo y el Socialismo.

- Así que las ideas son poderosas ¿no?, que pueden mover naciones y sentimientos internacionales.

Frank sabía que su respuesta era más o menos acertada, sabía que a ella no le bastaría, por lo que intentó profundizar más.

- De fondo no está otra cosa que las duras condiciones que los aliados impusieron a Alemania tras su derrota en la Primera Guerra Mundial. Además, Japón se vio involucrado impulsado por un sentimiento expansionista de algunas clases sociales e industriales, deseosos de construir un imperio al estilo colonial occidental, y de acceder a recursos naturales.

- ¿Y qué provocó la Gran Guerra? – volvió a preguntar ella.

- El asesinato del heredero al trono austro-húngaro por parte de un aliado de las potencias enemigas de Alemania. Ese fue sin duda el detonante, pero tras todos los sentimientos nacionalistas se hallaba, creo, la necesidad de Alemania de acceder a los recursos coloniales que tenían las demás potencias, además de romper el cerco de alianzas que constreñían a los imperios centrales en Europa. Creo recordar que Rusia, Inglaterra, Italia y Francia eran aliadas contra Alemania, Austria-Hungría y... - pensó mientras hacía memoria – El Imperio Turco.

- O sea, que básicamente se peleaban por recursos y territorios, además de por ver quien la tenía más grande. ¿Y qué raíces tiene esa red de alianzas internacional?

- Creo que deriva de la política del Canciller Bismarck, su teoría del Palo y la Zanahoria. Alemania empezó muy tarde la expansión colonial subsiguiente a la caída del “Imperio” de Napoleón. El cuál, antes de que lo preguntes, tuvo su origen primigenio en la Revolución Francesa. Luchaban por la libertad.

- Lucha de Clases, libertad, esas son ideas recurrentes, pero lo que subyace tras la Revolución Francesa, ¿qué es?

- El hartazgo de una población frente a las depredaciones y al abuso de unas clases nobles hastiadas de lujos, frente a una población campesina y ciudadana empobrecida. Es un análisis muy burdo, pero puede valer.

- Es decir, por las tierras, la comida y los lujos. ¿Y antes de eso?

- Las guerras contra el Imperio Español. La caída de los Austrias. Debida a la envidia de Inglaterra, Francia y otras naciones ante la preponderancia española.

- Vamos, vamos, seguro que puedes hacerlo mejor, in prejuicios. – Las continuas pullas de ella le estaban obligando a ser cada vez más preciso en buscar las causas, y no dejarse llevar por las razones superficiales.

- Pues supongo que otra vez las riquezas, el territorio a colonizar y el dominio del mar y la tierra.

- Control del territorio otra vez. ¿Y qué impulsó la ascensión de España a la categoría de superpotencia de la época?

- Pues un poco de todo, pienso yo. – Esta vez sí que le había pillado. – La ascensión de España fue debida a un gran cúmulo de acontecimientos. El descubrimiento de América, la exploración de Asia y África, y una magnífica política de matrimonios y alianzas. Ah, se me olvidaba, - a añadió – y a la colaboración de múltiples individuos de diversas regiones unificados por la política y la Reconquista.

- ¿Y más hacia a tras? Roma, Egipto, Grecia, los primeros pueblos de hombres. ¿Qué les motivaba a hacer la guerra? ¿Qué les impulsaba a expandir el territorio?

- Pues la necesidad de tierras cultivables, de fuentes de alimentos, de esclavos, de expandir su cultura.

- En resumen, que las grandes guerras del hombre, y las revoluciones de la humanidad, se han debido, en un principio, al control de las tierras de cultivo, de los animales, y del agua. Después apareció la cultura, y eso hizo que las alianzas se hiciesen mayores. Aparecieron los pueblos y las luchas. Traducido a mi “idioma”, la evolución pasó a un plano superior. Entonces, los hombres empezaron a pelear y luchar por el territorio, no ya de sus tribus, sino de sus naciones, y por la riqueza y los recursos que querían atesorar.

- No hay que olvidar que siempre motivaron las guerras hombres y mujeres influyentes.

- Sea como sea, por decisión de unos pocos o de muchos, el caso es que pronto, los hombres ascendieron y pasaron de pelear por la supervivencia y los alimentos a pelear por dominio y riquezas, pero la base sigue siendo la misma, la supremacía genética y cultural, de los grupos y de los individuos que los conforman.

- Pronto, esos grupos pasaron a ser demasiado grandes, y llegó la idea del sufragio, la lucha por la libertad, y por un dominio mayor, las guerras se trasladaron a un marco mundial, y poco después, la lucha entre ideas nos ha llevado a una guerra, la Guerra Mundial, en la que no se discutía otra cosa que el dominio del mundo de una filosofía, pueblo, sistema económico o nación.

- Sí, a grandes rasgos es así. Pero hay muchos matices.

- Yo no soy historiadora, Frank, - Hellen le miró seriamente. - Pero sí se reconocer una lucha evolutiva cuando la veo. La lucha por perpetuar los genes sólo se hizo más grande, tan grande, que pronto pasó a ser una lucha por perpetuar

la cultura de cada pueblo, como ves, volvemos al mismo tema. La evolución biológica se ha transformado en evolución cultural.

- Y eso ¿qué tiene que ver con mi empresa? Lo he oído ya varias veces, ya sé que tengo que hacer evolucionar los conceptos de gestión, y mis servicios, he tenido tiempo de asimilarlo en una semana, pero no sé porqué te empeñas en repetirme la importancia de esto cuando ya la conozco.

- Porque – añadió ella un poco enfadada, mientras que se daba la vuelta salía caminando en dirección a la puerta del museo – te quiero dar un par de pistas sobre cómo lo puedes hacer.

Y diciendo esto, salió de la sala y del museo.

- ¡Hellen! – gritó Frank, que la había seguido a paso vivo – por favor, escucha. Perdóname, me gustaría disculparme.

La alcanzó a unos veinte metros, ella se paró y se le quedó mirando con sus ojos verdes, como si de lo que él fuese a decir en ese momento dependiese todo lo que todavía tenía que enseñarle.

- Sé que soy un desagradecido, ni una sola vez te he dado las gracias por lo que me estás enseñando, por el tiempo que me estás dedicando, y no tengo excusa. Sé que estoy pasando una mala racha, pero no es disculpa, sólo puedo decirte que aprecio lo que haces por mí, y que no es tiempo perdido, te lo aseguro. Escucho y asimilo cada palabra tuya, aunque a veces pueda ser muy cabezota.

- Lo eres, - dijo ella muy seria.

- Ya lo sé, discúlame – le suplicó.

Frank sabía que podía aprender mucho de ella, y que ya lo había hecho, y no quería que las cosas quedasen así. Pero no era éste el único motivo. En estas dos semanas ella había sido para él como una tabla de salvación, y tenía miedo de perderla, por que no había recuperado su confianza, y tenía miedo de volver a hundirse más profundo.

- Muy bien, demos un paseo.
- gracias, - y sin decir nada más, comenzaron a caminar.

El suelo del paseo de arena que rodeaba el Museo estaba cubierto de hojas húmedas, y ella las miraba fijamente como si pudiese descubrir los secretos del cosmos en cada una de ellas. Frank estuvo callado, prefería que fuese ella quien volviese a hablar y a dar muestras de confianza.

- Lo que te decía, - dijo al rato – es que si quieres crear un impacto, una evolución catastrófica, debes dar un paso en la evolución social, y que si quieres descubrir la forma puedes hacerlo de dos maneras, o mirar al mundo directamente, y romperte el cráneo intentando adivinar por donde van a ir los tiros, o bien, utilizar lo que sabemos de la evolución biológica para establecer paralelismos y extrapolar conclusiones.

- Te entiendo.

- ¿Qué sabes de la teoría darvinista de la evolución de las especies? ¿Cómo se ha adaptado según la teoría del darvinismo social? – Frank casi había echado de menos su forma de hacer preguntas.

- No mucho, sólo lo que he oído. – Casi rogó porque fuera suficiente - La teoría de la supervivencia del más fuerte. Ha habido gente que ha utilizado esta

teoría para destacar sus ideas de que sólo los más aptos merecen ocupar triunfar en este mundo. Los más inteligentes, los más fuertes, los más despiadados. Ha servido, durante años, para justificar la idea de que las empresas debían preocuparse de generar beneficios, independientemente de cómo se obtengan dichos beneficios.

- Pero no sólo eso, ha habido escándalos contables y financieros.

- Sí, y han hecho mucho daño a la credibilidad de las empresas. Guante el boom, todos creímos que esto era el paraíso, ya te lo he dicho. Que podíamos hacernos ricos si sabíamos cómo, si teníamos una idea que vender, y lo más importante, si sabíamos venderla. Durante este tiempo, el vender la idea ha sido fundamental, vital. Tanto o más que el hecho de que esa idea, o ese producto, fuesen realmente beneficiosos, buenos, o novedosos.

Hizo una pausa para respirar, sabía cómo se había sentido durante el continuo chorreo de escándalos que habían perjudicado, a pesar de la distancia, a su propio negocio.

- Y claro, como ya te he dicho antes también, pues toca pagar por los pecados ajenos. La credibilidad está por los suelos, la confianza también, y el panorama internacional no ayuda a ello.

- ¿Tú crees en esa teoría? La de los más fuertes.

- Antes no, creía que había un hueco para todos. Pero ahora, no lo sé... tal vez tengan razón, y la única forma de salvar una empresa es preocupándose única y exclusivamente de ella, de hacerla más fuerte cada día, de crecer o morir. ¿Por qué lo preguntas?

- Te responderé luego. Antes, quiero comentarte una cosa. Durante siglos, docenas, cientos de miles de especies se han extinguido por competencia directa de otras. Una adaptación drástica, una mejor preparación para cambios en el entorno, o mutaciones internas, las han llevado a la extinción. Durante millones de años, las especies han luchado y han muerto en la Tierra. Cada individuo, cada animal o planta, ha tenido la responsabilidad de luchar para perpetuar sus genes, y cada especie, ha tenido que defender sus ventajas genéticas frente a las ventajas de otras especies. La guerra biológica es algo común. Perdona si utilizo la palabra guerra, los seres humanos tendemos a darle nombres nuestros a las cosas que se parecen a lo que nosotros hacemos. No se puede decir que sea una guerra en si, desde luego, es mucho menos incruenta que los conflictos de la raza humana. Es más, cuestión de que una especie puede ocupar un nicho ecológico, un ecosistema, y otra no.

Como si les leyese los pensamientos, Frank vio cómo unas palomas picoteaban en el suelo. Entre ellas, con mirada de asustado, un pequeño gorrión intentaba acercarse lo suficiente. Paradójicamente, fue el gorrión quien se marchó volando con un grueso pedazo de pan que se estaban disputando, ante la mirada, atónita y torpe de las palomas.

- Nada más – sentenció ella – sólo es cuestión de comer un día, e alimentar a tus hijos, y de que ellos puedan alimentar a los suyos. Naturalmente, nuestra evolución social ha evolucionado de forma similar. Hasta hace poco, se ha tratado de comer o ser comido, crecer o morir. Las empresas deben ser grandes, fuertes, imponentes, e inamovibles, al tiempo que inteligentes, flexibles y rápidas si quieren sobrevivir. Además, los cambios se producen cada vez más rápido, con más frecuencia, y son cada vez más drásticos y brutales.

- Es triste.

- No Frank, es la vida. Pero no te deprimas, lo mejor está por venir. Fíjate bien, los animales, han evolucionado de diferentes formas, igual que las plantas.

Han combinado mejoras incrementales con evoluciones drásticas y catastróficas, para obtener mayor tamaño, más fuerza, más rapidez, cambios en su alimentación, flexibilidad, adaptación al clima, reproducirse, para todo. Igual que las personas, los grupos sociales, y en concreto, las empresas y grupos de presión.

- Sí, las empresas han seguido ese mismo paso.

- Y claro, lo que ha sucedido en una, sucede también en la otra, la lucha entre “especies”, el intentar dominar nichos ecológicos, ecosistemas o el mundo, en contraposición a controlar segmentos del mercado, industrias y tomar posiciones globales.

- Te sigo, eso tanto a nivel individual como de empresas.

- Entonces, ¿qué evoluciones catastróficas que se hayan producido en las criaturas vivas, no se han producido aún en la sociedad? Si las descubres tendrás las llaves del reino, como se suele decir, aunque ni aunque las tengas será un camino fácil. Los caminos de la evolución nunca lo son.

- Sí, pero ¿cómo descubrirlas? ¿Cómo saber cuales son?

- Ya te dije que te lo iba a decir, pero antes, quiero que comprendas una cosa. Hasta ahora, todo lo que te he dicho tiene una base sólida, basada en lo que sabemos, sin embargo, ahora entramos en el terreno de las hipótesis. Lo que te voy a contar a partir de aquí es sólo eso, una extrapolación mía, no sé si será del todo cierto, o si se podrá extrapolar a la empresa. He estado investigando toda la semana sobre la forma de contártelo y de hacerlo, pero nada a partir de aquí será seguro.

- No importa – intentó tranquilizarla, quizás por eso estaba antes tan nerviosa.

- Sí importa. Lo que quiero decir es que con lo único que cuentas a partir de aquí es con mi palabra, y ni siquiera. Di mejor que cuentas con mi experiencia, mi intuición y mi capacidad de deducción e inducción, así como con mis conocimientos, que modestia aparte, creo que has podido comprobar que son sólidos.

- Así es, no te preocupes. A partir de aquí me crearé mis propias opiniones al respecto. Te escucharé, pero no tomaré nada de lo que digas como dogma. Ni siquiera cuando hables de biología – sonrió intentando quitar hierro al asunto.

- Muy bien, entonces te lo diré. Las dos formas de evolución catastrófica, los dos caminos que he podido descubrir que garantizan una expansión de las especies a nivel mundial son la inteligencia, como ya sabías, y el comportamiento de grupo, la mente-colmena. Ahora, sólo tenemos que descubrir cómo conseguir que una empresa dé el paso hacia una de estas evoluciones o hacia ambas.

Inteligencia empresarial

Tres días después ya habían establecido una metodología de trabajo. Habían estado trabajando hasta altas horas de la noche, yéndose a dormir sólo para quedar a primer hora y adelantar más conceptos. Había sido extenuante, y ambos se encontraban agotados, días de reunir ideas, contrastarlas, rechazarlas y volver a reformularlas. Al final, habían construido un marco claro de lo que era una evolución que podía aplicarse al mundo empresarial. Sin embargo, todavía les quedaban muchos puntos por pulir, y en concreto, alguno de los puntos que Frank defendía, Hellen no veía forma de que fuesen realizables desde su punto de vista.

Por ello estaban ahora comiendo en un restaurante japonés mientras discutían acalorada, pero amigablemente, su último punto de fricción.

- No lo entiendes, Frank. Eso nunca podría funcionar- defendía Hellen acaloradamente. – Vamos a ver, la idea de que en las empresas la información no debe circular fluidamente no la entiendo. En la naturaleza, cuanto mayor sea la información de todos y cada uno de sus miembros, mayores posibilidades de sobrevivir tiene esa especie. Por ejemplo, las hormigas, a pesar de su especialización, no mantienen secretos entre ellas. La reina posee la misma base genética básica que el resto de su colonia. Si ella tuviese una base de cromosomas distinta, jamás se la negaría a sus sucesoras. Esos cromosomas se transmitirían.

- No es tan fácil, la información no son cromosomas.

- Creía que habíamos dejado claro que el ADN de una empresa está representado por sus procedimientos, tanto formales como informales, por su modus operandi y por su know how, y el de cada uno de sus trabajadores. Esos conocimientos, transferidos de persona a persona, son los que garantizan la continuidad de la empresa. Imagínate una empresa que niega la información de sus procedimientos al resto de sus miembros, y luego imagínate que es una especie de

animales la que les niega parte de sus genes a sus hijos, y de los conocimientos aprendidos.

- Pero las empresas no funcionan así, la dirección sabe cosas que sólo puede saber ella. Y esa información no puede estar en ano de todo el mundo.

En los ojos de ella brillaba la desesperación de estrellarse siempre contra el mismo muro.

- Pero ¿por qué? Entiendo que haya temas que no se pueden revelar a los empleados de la noche a la mañana, y que cierta información no pueda ponerse en manos de los rivales, sin tomar medidas que garanticen la seguridad de esos datos.

- Claro, es lo que yo digo.

- Pero yo no estoy diciendo lo contrario. Sólo estoy diciendo que esa información oculta, debe reducirse al mínimo, con el tiempo, tanto la información secreta de carácter interno, como los datos externos que interesarían a la competencia para hacernos daño serían los mínimos. Lo que quiero decir es que si los procedimientos son la base de una empresa, copiarlos no es tan fácil como una idea, o un producto, el activo humano, sus conocimientos, son lo más difícil de clonar. Y si se establece desde un principio, poco a poco, la transparencia informativa terminará por ser un activo más.

- Pero tarde o temprano terminarán copiando dichos procedimientos, y acortarán la ventaja.

- Sí, pero tú mismo lo has dicho, acortarán, si la empresa sigue moviéndose, cuando copien una cosa, tu empresa estará dos pasos más allá. No se pueden mezclar las cosas, lo que yo te estoy diciendo, es que dentro de la empresa no deben existir muros informativos, y que la división entre departamentos debe de ser mínima. A pesar de estar especializados, sería una estupidez no aprovechar las ideas de una persona por estar en otro departamento distinto. Volviendo al ejemplo de las hormigas, si las hormigas entran en “guerra” con otro hormiguero, las

empresas soldados defenderán a la Reina, pero si uno de los obreros puede ayudar, no dudes de que lo hará instintivamente. Y nadie se quejará por ello.

- Sí, ya sé que hemos acordado que la inteligencia en una empresa se puede definir como la rapidez con que se transmite la información y se reacciona a los estímulos. Como las neuronas del cerebro, y las sinapsis neuronales.

- ¿Aja?

- Y que cuanto mayor sea la transparencia en determinados campos, mayor será dicha “inteligencia”. – Intentó sintetizar Frank.

- Cuanto mayor sea la transmisión de información, – dijo Hellen asintiendo – tanto en vertical, como en horizontal, incluso en diagonal, y cuanto mayor sea la capacidad de una empresa de gestionar esa información, darle forma, y procesarla velozmente, más “inteligente” será esa empresa.

- Las tecnologías de la información son vitales en ese proceso. Sin embargo, si llevamos demasiado lejos ese proceso destruiremos la empresa.

- No, maldita sea, Frank, ¡no! Al contrario, la reconstruiremos sobre unas bases nuevas. Si tú estableces una lista de categorías salariales, si estableces cuales serán las “mediciones” del rendimiento de las personas de esas categorías, si todo eso está claro, la gente no tendrá derecho a protestar, siempre que dicha medición, y la valoración de cada uno de ellos sea objetiva. No es tan difícil, tú mismo me lo dijiste ayer, ahora es el momento, pues la crisis ha dejado todo hecho un cisco, y se pueden introducir mejoras de forma paulatina, pero decidida.

- Se puede intentar, pero requiere tiempo, y la complicidad de toda la empresa.

- Sí, por eso he hecho hincapié en la siguiente mejora evolutiva, la mente colectiva. La inteligencia es una parte de la evolución que tenemos que diseñar para tu empresa, pero para que el salto que quieres dar sea de verdad decisivo, debes acompañarla con cambios en la forma de trabajar, no sólo en la transmisión, tratamiento y proceso de información.

- Sigo viéndolo complicado.

- Lo es, ya te lo he dicho. – Ella estaba embotellada. – Míralo desde este punto de vista, ¿cuáles son los tres temores que han socavado la posibilidad de una recuperación económica?

- El miedo al terrorismo, los escándalos financieros, y la crisis de Irak.

- Vale, centrémonos en el segundo. Los escándalos contables y financieros fueron algo importante, no suelo ver los informativos, pero hasta yo me enteré. Por lo que tú me has dicho, la Sociedad está exigiendo el cambio en el sistema de control, y las empresas hacen hincapié en algo que han perdido, la transparencia y la confianza.

- Muchas de ellas lo harán como un lavado de cara.

- A eso voy, la verdadera ventaja evolutiva, perdón, competitiva, está en la empresa que lo haga realmente. La que pueda garantizar su integridad ante el público, sus clientes, sus proveedores, y sus empleados. Y para ello, la información fundamental de la empresa debe circular de forma libre y accesible. La empresa debe ser transparente, para que la sociedad la apoye. Pero nos estamos anticipando. Terminemos de diseñar los mecanismos para aumentar la inteligencia de la empresa.

- Muy bien, en eso estamos más de acuerdo. Internet es un medio de salir al exterior, tanto para captar información vital, como para agilizar la transmisión de información y por lo tanto, la capacidad operativa, y para mostrar la empresa al público.

- No sólo eso, sino que se puede utilizar para establecer formas de influir en el sector, crear feed back. Por ejemplo, listas de correo para los clientes de la empresa. En ellas, se podrían ofrecer actualizaciones y noticias, novedades de la empresa que benefician a los clientes, y a cambio, conseguirás retroalimentación, y si lo haces bien, conseguirás convencer a la gente de que se conviertan en seguidores de tus servicios, que estén encantados con tu empresa.

- Dijimos también que la Web es importante, pero no lo único – intentó pinchar Frank a su compañera, para obtener más información.

- Limitarse a una Web es una estrategia limitada. Puedes recopilar información sólo si te escriben, pero no puedes salir a buscar lo que necesitas.

- ¿Y fuera de Internet y el correo electrónico?

- Pues el establecer procedimientos por escrito en empresas de mediano o gran tamaño siempre ayuda, pero no es fundamental, pues los que de verdad saben cómo se hace un trabajo, cómo se puede mejorar, y qué se debe y qué nos e debe hacer, son los trabajadores, las personas. Es a ellos a quienes debes incorporar en el proceso de crear “inteligencia”. Si les escuchas, y les animas a opinar, y a aportar ideas, como se ha venido haciendo, la inteligencia de la empresa volverá a dar un pequeño salto evolutivo. Pero si les formas, les ayudas a evolucionar, a convertirse en freelance virtuales, en responsables de su trabajo, pero también de la empresa, entonces lograrás un salto catastrófico, o por lo menos, drástico, pero mucho mejor que los pequeños saltos a los que estamos acostumbrados.

- Eso se ha venido haciendo en mayor o menor medida.

- Pues parece que los hombres de empresa lo habéis olvidado. Tenéis la herramienta más poderosa en vuestras manos, y sin embargo, la dejáis de lado, cuando hasta los niños saben que el verdadero potencial está en las personas. De todas formas, ya te dije que las ideas sobre management iban bien encaminadas, pero les faltaron dos cosas, tiempo para forjar una base sólida, y la siguiente parte de la ecuación, la mente-colmena.

- Estoy intrigado, lo reconozco. No dejo de oírte decir esa palabra, pero hasta ahora sólo nos hemos centrado en los métodos de reforzar la “inteligencia” de mi empresa, y las formas de hacer evolucionar a las personas que la componen. ¿Qué es?

- No seas impaciente – Hellen sonreía, sabía que la evolución de la inteligencia había sido un paso importante, pero la siguiente evolución catastrófica que tenían que diseccionar iba a ser una verdadera conmoción – eso es mucho más fácil de entender, y por eso lo he dejado para el final. Pero antes me gustaría terminar con esta fase de “crecimiento”. ¿Qué más formas hay de desarrollar la inteligencia de una empresa de forma catastrófica, de manera que te dé una ventaja

sobre tus más directos competidores? E incluso sobre los que no lo son directamente.

- No sé, creo que ya hemos pensado todas las formas de acelerar la información, hacerla circular, preparar a las personas para que la entiendan, y la puedan aprovechar. Hemos hablado de círculos de calidad, – hizo memoria - de establecer tres tramos de remuneración variable, una que premie las aportaciones individuales, otra que se fije en los avances de grupo, y otra que refleje los resultados de toda la empresa, y las formas de medirlas por categorías y puestos de trabajo. Creo que los objetivos fijados son alcanzables, aunque lo suficientemente duros como para conseguir que supongan un esfuerzo, lo difícil va a ser convencer a los trabajadores más desmotivados de sumarse a esta iniciativa.

- Te vuelvo a remitir a la mente-colmena, paciencia.

- Y poco más. O mejor dicho, mucho, pero poco más nuevo. Resumiendo, hacer evolucionar a los trabajadores y los canales informativos internos y externos de la empresa, para hacerla evolucionar a su vez.

- Pero si te fijas bien, nos hemos concentrado en potenciar la inteligencia interna, pero ¿qué hay de la externa y el reclutamiento del talento?

- Lo veo difícil, Hellen – se resignó Frank, pues conocía, las limitaciones de su empresa para traer al personal con más talento – mi empresa no está precisamente entre las más buscadas.

- ¿Y no crees que si haces lo que hemos comentado lo estará? Pero claro, para atraer a los mejores hace falta algo más que un buen plan de formación, - ahora era ella la que intentaba hacerle pensar a él.

- Proyectos interesantes, pero ahora mismo he perdido a mis más grandes clientes.

- Sí, pero los proyectos son eso, proyectos, y puedes montarlos sin necesidad de grandes inversiones, basaría con un plan financiero y de negocios llevado a cabo por los mejores en sus campos. Luego, sólo debes vender esas ideas a todo el mundo que quiera comprarlas.

- Parece fácil, pero no lo es.

- No, por eso debes atraer a los mejores empleados, y para ello debes ofrecerles algo que los demás no tengan. Creo que ya es hora de explicarte la mente-colmena.

Mente-Colmena

Frank terminó su plato de algas con arroz de un bocado, sentía que todos estos días de trabajo estaban teniendo por fin sentido, como si todo lo que había visto, en el planetario, en los museos, con Hellen, estuviese desembocando en este momento determinado de su vida.

- ...y llegaron las hormigas – continuó Hellen ante la atenta mirada de su alumno-. Como todas las demás especies de invertebrados e insectos cooperativos, las abejas, los pólipos de coral y las termitas, las hormigas han evolucionado hasta tal punto que un hormiguero, o una colmena, están tan coordinados, tan conjugados, que todos ellos forman un solo ente. Cada uno de ellos especializado, cada uno de ellos más fuerte en el conjunto, que la suma de sus partes. Donde la aportación de un individuo ayuda a todos a salir adelante, a la colmena, pero ese individuo no es imprescindible.

Hellen bebió un poco de la taza que le habían servido al principio, y que estaba todavía a rebosar.

- Es decir, que las hormigas, el coral, se han extendido por todo el mundo gracias a la cooperación que sus miembros han establecido. Que la evolución ha establecido. La Naturaleza les ha hecho especializarse, pero ha mantenido un núcleo básico, una cabeza, unas veces visible, y otras invisibles, que hace que representa a toda la comunidad. Y es algo que aceptan todos.

- Las empresas son precisamente eso, eso ya está hecho.

- No Frank, eso lo han hecho unas pocas empresas, no muchas. Y desde luego pocas lo han hecho a gran escala. Y menos aún han ido más allá. Lo que hacen las empresas es reunir un heterogéneo grupo de personas que trabajan para ellas. El grado de implicación de todas ellas suele ser intenso al principio, pero

suele decaer con el tiempo, eso si alguna vez se logra mantener el interés, y no se pierde. Es como una especie, más que como una colmena. Individuos aislados que trabajan por su interés, y la Naturaleza, la genética, sustituida en este caso por la empresa, debe garantizar que esos intereses individuales coinciden con los de el negocio.

- Por supuesto, la gente trabaja por dinero, y por intereses personales.

- Sí, pero no se deben mezclar unos y otros, se pueden diferenciar motivos económicos y motivos personales.

- Entonces, me estás diciendo que puedo atraer el talento si les ofrezco algo que quieren. ¿Pero el qué?

- Si me dejas hablar te lo diré. ¿Qué es lo que valora una hormiga cuando trabaja por la colmena, si una hormiga pudiese valorar algo?

- Pues el bienestar de la colmena, claro.

- ¿Y crees que los seres humanos somos tan diferentes?

- Sí, somos más egoístas, tenemos intereses privados, agendas propias.

- No, te equivocas. Mucha gente es así, pero no todos. Los mejores no lo son.

Y los que son así, los que son más individuales, lo son porque no han visto todo el conjunto, todo el tapiz. Tal vez sea una persona muy idealista, Frank, pero sé que una persona que sólo piensa en ella, no actuaría así si tuviese un objetivo al que entregarse que beneficiase a la comunidad. Sólo la gente muy enferma, o muy confundida, se negaría a actuar en beneficio de la humanidad si con ello se beneficiase también ella.

- Definitivamente sí que eres muy idealista.

- No, míralo así. Si tuvieses que elegir entre ganar 3x, o ganar 2x y al tiempo, participar en un proyecto que te permitiese aprender, mejorar, participar en tareas que te motivasen, y al tiempo favorecer a la comunidad, ¿cuánta gente crees que dudaría?

- Más de la que crees, - contestó él un poco descreído.

- No, sé que mucha gente elegiría la primera opción. Pero ahora, piénsalo así. ¿Y si la segunda opción te diese a ganar 4x en el futuro?

- Todavía habría gente que preferiría pájaro en mano.

- El siguiente paso lógico es entonces preguntar ¿y si se consiguiesen cambiar, poco a poco, los valores de la gente? Es decir, conseguir crear una empresa que sea un modelo de transparencia social, que beneficie a toda la comunidad, que genere output tecnológicos punteros, cuyas relaciones internas estén libres de tensiones innecesarias, que valore al empleado, y al cliente, y que logre convencer de que entre sus objetivos fundacionales está el mejorar el mundo.

- A mucha gente no le importa eso.

- Piénsalo ¿quién se negaría a trabajar para una empresa así? Ni siquiera las personas más egoístas lo harían, pues beneficiaría su currículum. Pero claro, a ti esas personas no te interesan, debes ser tú quien seleccione, no el seleccionado. Con el tiempo, podrás prospectar el mercado, buscar trabajadores que te interesen, que serán personas que se esfuercen por la comunidad, por sus compañeros y por la empresa, además de cuidar de sus intereses. Son esos los trabajadores a los que debes tentar y atraer. Porque son los que crearán en la evolución que intentas implantar, y serán ellos los que la implantarán.

- Atraer a las mejores personas para que implanten algo nuevo, ya entiendo.

- No sólo a las mejores personas, si no a los mejores trabajadores, te encontrarás que, muchas veces, una cosa viene unida a la otra, por lo menos en los niveles en los que nos movemos. Piénsalo, las buenas personas no se han dedicado a trepar en sus empresas, sólo a trabajar, y por desgracia, en esta sociedad eso no garantiza nada. Puedes atraer a los mejores si al tiempo tú eres bueno, si eres lo que buscan. Y darás el primer paso en una evolución que te diferenciará del resto de las empresas, que diferenciará a tus productos de los de los demás, porque estarán diseñados para satisfacer sus necesidades, y no las de tu empresa.

- Bueno, ahora los productos ya se hacen así.

- ¿Estás seguro de que no se puede ir más allá? Yo creo que sí, que se pueden hacer cosas que cambien el mundo a mejor. Y que ese beneficio positivo para la comunidad, logre situar tu empresa en un punto dominante dentro del mundo empresarial.

Evoluciona!!

Hellen bostezó, llevaban tres días sin parar, y ambos estaban cansados.

- ¿Te parece que terminemos mañana? ¿Te llevo a casa? – ofreció Frank.
- Gracias, no me apetece buscar un taxi con la noche tan fría que hace.

Frank pagó la cuenta, Hellen aceptó a regañadientes, y sólo a cambio de la promesa de que la próxima ronda de bocadillos correría de su cuenta. De camino a casa, ella se quedó dormida en el asiento delantero, por lo que él, tuvo que despertarla suavemente para preguntarle donde vivía.

Al llegar, ella se despertó, y le miró con ojos soñolientos.

- Gracias, -dijo- perdona si no te invito a tomar nada, pero estoy agotada.
- Tranquila, quiero ir a casa a trabajar un poco más en lo que hemos hablado sobre cómo evolucionar para crear un espíritu de grupo verdaderamente cohesionado. Una auténtica mente-colmena.
- Estoy deseando ver mañana tus ideas. Buenas noches.

Y diciendo esto, ella el besó en la mejilla y se bajó del coche.

Al día siguiente, después de dormir cuatro horas, Frank se presentó en el apartamento de Hellen, ella le abrió la puerta. Cuando él entró en la casa, encontró lo que se imaginaba que iba a encontrar, un desorden total, libros y más libros apilados en la estantería, una televisión pequeña, olvidada en un rincón de la casa, algunas muestras de fósiles y pocos objetos personales.

Un gato blanco con manchas negras en la cabeza y las orejas, y el rabo negro le dio la bienvenida. Se le quedó mirando desde detrás de un sillón, desconfiado, pero seguro de estar en su territorio, como si no temiera nada.

- Deberíamos aprender mucho de los gatos, - dijo la voz de su anfitriona. Estaba a medio vestir, con los vaqueros y una camiseta interior, y Frank pudo fijarse en que iba descalza sobre la moqueta. – son animales muy independientes, unos supervivientes, sin embargo, entre los suyos poseen unas jerarquías muy curiosas, matriarcales.

- Siempre me han gustado más los perros, son más leales.

- A ti y a la mayoría de las personas. Valoráis más la lealtad que la independencia, y no sólo los animales. A veces, la verdadera lealtad surge de la falta de cadenas. Es entonces, cuando nadie te debe nada, cuando la amistad y la lealtad son verdaderas.

- Vaya, hoy toca filosofía, ¿verdad? – sonrió él.

- Siempre toca filosofía, - concluyó ella mientras se colocaba una zapatilla deportiva y buscaba la otra detrás del sofá. – La filosofía es parte de la vida, es el intento de buscar un sentido a la vida – concluyó.

- Bueno, ¿qué hacemos hoy?

- Pues te toca a ti enseñarme algo, quiero ver tu empresa, estoy un poco confundida de hablar de algo que para mí es algo etéreo.

- Muy bien, pero te advierto que allí no hay mucha vida. La mitad de nuestros trabajadores están en el paro, y el resto, bueno, se encuentran muy desmotivados.

- Vamos de todas formas, no creo que sea peor que mi apartamento.

Media hora después, Frank abrió la puerta de su oficina. La recepcionista le saludó con una sonrisa, pero Hellen pudo ver en sus ojos que estaba sorprendida por la presencia de su jefe. Había estado días fuera, atendiendo los asuntos importantes por teléfono, o a través del portátil.

- Stefani, no me pases llamadas, tengo una reunión importante.

De camino al despacho, situado al fondo de una gran sala enmoquetada en la que una veintena de mesas se desperdigaban aquí y allá, Hellen pudo ver el desánimo que Frank le había anticipado. Algunos les miraban intrigados, en los rostros de otros, se podían ver ojeras o bolsas, tal vez de preocupación.

Frank saludó a unas cuantas personas, que se le acercaban pidiendo su ayuda para tomar algunas decisiones, pero a los pocos minutos estaban ya en su despacho, moderno y con una foto de su ex mujer y de sus hijos en la mesa, como en las películas, recordó divertida ella.

Ambos se sentaron en la pequeña mesa redondeada que había en un rincón, cerca del ventanal que daba al parque.

- Como puedes ver, el ambiente es opresivo. Lo he intentado todo, delegar, motivar, dar la mayor seguridad que el mercado me ha dejado, pero todo ha sido inútil. Cada vez que hacía algo, los comentarios y los rumores lograban el efecto contrario. Si decía que se garantizaban los puestos de un departamento, al día siguiente toda la empresa comentaba que ese departamento estaba en duda. Ahora

mismo estarán murmurando sobre ti, me lo imagino. Cualquier cosa, desde que eres una amante con la que voy a dilapidar el legado de mi familia, hasta que eres una posible compradora de una empresa rival, o un futuro jefe para ellos.

- Eso es normal, pasa incluso entre los animales. Cuando una banda de gorilas encuentra a otro, el líder, inmediatamente le deja clara su posición, aunque lo acepten, y el resto de la manada hace lo mismo.

- Pero estoy seguro de que los gorilas son más civilizados que nosotros.

- Cualquier animal es más civilizado que un hombre, - bromeó ella. O tal vez lo decía en serio, con ironía, Frank no pudo distinguir el tono mientras que ella miraba por el ventanal en dirección al parque, y en sus ojos verdes se reflejaban las luces del medio día. Era la primera vez que la veía mostrar algo de tristeza.

Estaba intrigado por ella, había pasado de ser su “educadora” a ser alguien importante en su vida.

- Bueno, Frank, dime que has pensado esta noche, nos habíamos quedado en que tu empresa debía entender las necesidades de la sociedad, para ofrecer productos adaptados a ellos. Pero tenía que hacerlo de una forma que nadie lo había hecho.

- Sí, a ver qué te parece esto. No es aplicable a todas las empresas, pero sí a muchas de servicios. Para saber lo que necesitan mis clientes debo mejorar mis relaciones con ellos, y las de mis empleados. Que circule la información. Pero hay cosas que no se pueden descubrir de la manera tradicional. Por eso he pensado que tal vez alguno de mis chicos podría pasar a formar parte de la plantilla de una empresa cliente. Seguiría siendo trabajador mío, pero estaría a tiempo completo allí, aprendiendo sobre la empresa de una forma más profunda de lo que han hecho hasta ahora la empresa de consultoría. Pero como eso ya se ha hecho, debemos darle un giro más de tuerca.

- ¿No les facturarías las horas como hacen las empresas de consultoría con los empleados que ceden a sus clientes?

- No, se les facturaría por resultados. Mi empresa no cobraría ni un céntimo si los resultados no fuesen los deseados por el cliente. Garantizado.

- Es un gran paso, creo que demuestra implicación con el cliente.

- Lo es, lo es. Lo difícil es lograr que mis empleados logren ese mismo nivel de implicación. He intentado con acciones de la empresa, y una parte variable del salario, pero creo que con los nuevos sistemas de retribución todos saldrán beneficiados.

- Sí, me comentaste que de esa forma, la persona que estuviese en un proyecto menos interesante en términos de salario e incentivos, recibiría beneficios de lo que el resto de sus compañeros hiciese en la empresa.

- Así es, pero hasta que no me explicaste la mente de grupo como mejora evolutiva no comprendí qué era lo que fallaba. Verás, cuando se hace eso, muchas veces se pierden los incentivos al trabajo, pues los equipos saben que otros grupos están trabajando y ganando dinero para ellos. Aunque no cumplan con lo que se espera de ellos, siempre les queda el salario fijo más los beneficios de la empresa. El problema se plantea cuando estos grupos “gorrones” son mayoría. Es muy difícil mantener el equilibrio.

Frank respiró profundamente tomando aire.

- Pero si consigues crear el espíritu de grupo, si además consigues motivar a la gente para que les guste su trabajo, y sobre todo la empresa para la que trabajan, te quitas dos problemas en uno, el primero éste, y el segundo, que cuando desarrollen un proyecto en otra empresa puedan aceptar una oferta de la competencia, o incluso de nuestros mismos clientes para trabajar con ellos.

- ¿Sucede muy a menudo?

- Sí, es un problema. Formas a una persona, la exprimes al máximo, pero cuando más sabe, dejamos que se marche a otro sitio.

- Veo varios fallos en esa estrategia.

- Sí, se retiene a los que más suben, no siempre a los mejores. Y si exprimes a una persona, no llegará a identificarse nunca con la empresa. Y eso es fundamental para evolucionar hacia una mente colmena. Por eso hemos cambiado el sistema de remuneraciones. Para que se fijen en los resultados que beneficien al cliente.

- Pero no debes fijarte sólo en el cliente, otros ya lo han hecho antes. Debes ampliar tu visión a toda la sociedad. Empleados, proveedores y agentes sociales. En términos biológicos debes crear una relación de simbiosis con ellos, una relación de la que se beneficien todos ellos, no sólo tú.

- Ya lo había pensado – Frank estaba cada vez más lanzado, y veía a Hellen asentir ante la avalancha de ideas. – Para mejorar la relación con nuestros proveedores, garantizaremos por contrato nuestra fidelidad ante ellos, siempre que mantengan y mejoren sus sistema de calidad, su servicio a nosotros, y mejoren a su vez las comunicaciones con nuestra empresa. Estoy pensando invitarles a que hagan lo mismo con nosotros que yo con nuestros clientes, que vengan algunos aquí y que vean lo que necesitamos, diablos, no sé porqué no lo he hecho antes. A cambio, podrán facturarme más si estoy satisfecho con al mejoras. Y si no me escuchan, les enseñaré a ver lo que necesito, sin necesidad de que yo se lo tenga que decir.

- Parece buena idea. Creo que muchas cosas ya se habían hecho antes, pero tal vez la verdadera evolución catastrófica venga de la suma de todas esas políticas, - ella sonreía abiertamente.

- Sabes que no es exactamente eso. Lo que me has enseñado es a evolucionar yo, y así, a que yo pueda hacer evolucionar la empresa, gestionando todas esas áreas y coordinándolas al tiempo.

- Bueno, el alumno supera al maestro, por lo menos, en materia de evolución empresarial.

- No creo, creo que te guardas muchas cosas, por si no las descubro yo mismo.

Ella no respondió, y Frank continuó con su exposición. Había estado trabajando toda la noche, y estaba muy excitado. Pronto su empresa volvería a sentir la vida por sus pasillos.

- En cuanto a la sociedad, voy a cambiar los estatutos de mi empresa, sus objetivos. He estado pensando en establecer un plan de calidad por escrito, una declaración de principios, y un lema para mi empresa. Pero lo difícil va a ser convencer a mi gente, y a la sociedad de que ese cambio es real. Por ello, he pensado en hacer una donación a instituciones científicas del 2% del beneficio que obtenga mi empresa cada año.

- Eso es un lavado de cara, es un porcentaje elevado pero sólo sirve para lavar la cara.

- ¡No!, no es sólo eso. No nos quedaremos ahí. Tú me has enseñado lo que una persona desinteresada puede hacer por otra, y yo voy a hacer lo mismo. Es la mejor herencia que les puedo dejar a mis hijos, y lo único que puede hacerme recuperar el orgullo de mi padre, esté donde esté. No sólo voy a levantar una gran empresa, sino que además voy a ayudar a que este mundo sea un poquito mejor.

- Espero que sea cierto – suspiró ella. - ¿Qué tienes pensado?

- Pues como soy un hombre de gustos sencillos, no voy a necesitar mucho dinero ahora que estoy en proceso de divorcio. El suficiente para que a mis hijos y a mi ex-esposa no le falte de nada. Pero aparte, no necesito mucho más. Voy a reinvertir la mayor parte del beneficio en mejorar la empresa, en expandirla, en investigación, para crear nuevos productos y servicios que sirvan para mejorar el mundo, y al tiempo, que generen flujos de caja con los que mejorar e idear nuevos sistemas.

- ¿Qué dirán los accionistas?

- Soy el accionista mayoritario. Excepto un 10 por ciento en manos de una prima mía, y un 5 % que les he entregado a mis empleados, el restante 85 % lo tengo yo. Además, medio plazo, aunque no se repartan beneficios todos saldremos

ganando, ahora las acciones están muy devaluadas, pero si todo sale bien, supondrán un revulsivo para ellos.

- ¿Qué más?

- Bueno, además de lo que te he comentado de garantizar la igualdad de las personas en la empresa en los estatutos, y ampliar las oportunidades de promoción interna, al tiempo que recluto en el exterior a personal nuevo para las nuevas áreas que tengo pensado crear. A parte de eso, me gustaría crear joint ventures con mis más directos competidores, hasta ellos se beneficiarán de nuestro cambio, y así, nos apoyarán, pues espero que estas nuevas políticas renueven el mercado, y lo relancen. De hecho, espero adquirir carácter internacional lo antes posible, para aplicar las ideas que tengo en una globalización más humana, a ver qué pasa.

A medida que hablaba, Frank sacaba diagramas en los que había dibujado la estrategia que había estado diseñando.

- Espero que eso me de acceso a nuevas tecnologías a las que no podría acceder por mi mismo, y sobre todo, a trabajar con gente a la que a posteriori pueda atraer a mi lugar. Tampoco voy a impedir por la fuerza que otros se marchen a la competencia, todos serán libres de irse y difundir los cambios que hemos hecho aquí, pero espero que estén tan a gusto que no se planteen cambiar. En el camino que la globalización nos marca, queda mucho por hacer, necesitaré a los mejores para lograr hacerla más humana.

- Que no se te olvide enseñar a toda tu gente a cambiar, a evolucionar, a formarse, porque si no, te terminarán pillando los competidores, y a pesar de que creo que no te vas a llevar al con ellos, puedes perder el primer puesto de esta carrera olímpica.

- Así es, pero la verdad es que, aunque voy a intentar no caer en el camino, nada está garantizado, y si consigo cambiar la forma de trabajar de un grupo de empresas, me daré por satisfecho con ser uno más.

- Por lo que veo has estado trabajado en idear otras formas de provocar una evolución catastrófica dijo ella mirando al papel que tenía Frank en la mesa.

Otras posibles evoluciones catastróficas

- Generación de ideas – descendencia numerosa.
- Simbiosis.
- Etc.

- Así es, creo que podemos encontrar nuevos caminos basados en la biología, la inteligencia y la mente de grupo no son los únicos. Creo que puedo hacer muchas cosas más.

- Bueno, creo que ya es suficiente, Frank. Hemos terminado. – Hellen le miraba con sus ojos verdes, y él sentía que estaba mirando directamente a su alma. – Ya sabes todo lo que yo podía enseñarte.

- No me queda mucho, me podrías ayudar a desarrollar estas nuevas ideas, o a implantar la que ya están más desarrolladas.

- Frank, - dijo ella muy seria – me marchó el lunes a Etiopía, en una expedición arqueológica que durará un año. Me enteré anoche de que nos concedían la beca.

Frank no sabía qué decir. Pro primera vez en días, veía una sombra sobre el proyecto en el que había estado trabajado durante semanas.

- Pero, sin ti no puedo seguir adelante. Eres tú quien me has dado las ideas, el mérito es tuyo, y yo no sé si puedo sacar todas las ideas adelante.

- Mira frente a ti, Frank, sobre la mesa. Ahí tienes todo lo que necesitas para convertir esto – y mientras lo decía señalaba con sus brazos como si quisiese

abarcar toda la empresa y su gente – en lo que deseas, una gran compañía humana, que luche por el bienestar social, y no sólo por beneficios.

- No es sólo eso, Hellen, quería conocerte mejor, te voy a echar de menos a ti, no a tus ideas. Eres la persona más fascinante que he conocido, sabes que mi matrimonio estaba perdido antes de que toda la crisis nos estallase en la cara. Pero yo no lo aceptaba, por mi ceguera, y por mis hijos. Me gustaría que los conocieses, que seas parte de mi vida. Sé que es muy precipitado, pero...

- Frank, tu también te has convertido en algo muy importante para mí, pero por el momento, lo prioritario son mis investigaciones, el trabajo de toda una vida, y no voy a renunciar a él. Tal vez dentro de un año...

- Esperaré, lo entiendo, tu trabajo es importante, como el mío. Sin embargo, déjame invitarte a cenar, antes de que te marches, podremos hablar de lo que hemos aprendido, y del futuro, pero sobre todo podremos hablar de nosotros.

Hellen asintió, quedaron a las 9 en el mismo restaurante e la noche anterior, y Frank se marchó rápidamente a reunir a su gente. Quería empezar lo antes posible con su plan de expansión, o mejor dicho, el plan de Hellen y de él.

Al cerrar la puerta, en el despacho vacío, una hoja se movió sobre la mesa de madera de roble.

Sobre ella, un gran número de diagramas, de resúmenes y de esquemas, marcaban lo que sería la evolución de Lorent Technologies para sobrevivir y, con el tiempo, marcar el ritmo del mercado.

Epílogo

Frank puso en marcha su plan, logro convencer a sus empleados de que era viable, y lo que era más importante, logró que la mayoría de ellos creyesen en él de nuevo. Poco a poco, entre todos, lograron imponer un ritmo de trabajo que devolvió la vida a la empresa. Para evitar el agotamiento, Frank favoreció los horarios flexibles, y el teletrabajo siempre que pudo. Cada vez que alguien le pedía un día libre, él respondía: “la familia es lo primero”.

Poco a poco, los clientes que habían conservado aumentaron sus pedidos, a medida que los proyectos de Frank y su equipo iban calando en ellos, haciéndoles ganar dinero. Y poco después, implantó su idea de ceder temporalmente empleados a los de más confianza.

Al poco tiempo, los curriculums empezaron a llegar, y los nuevos clientes, a medida que Lorent Technologies iban sumando más proyectos y más servicios a su creciente oferta.

Siete meses después de empezar su implantación, Frank viajó con sus hijos a Etiopía, donde se encontró con Hellen. Allí, Carlos, su hijo menor demostró una gran pasión por la biología, tanta, que creció a la sombra de Hellen, aprendiendo con ella.

Años después, Hellen y Frank vivían juntos. Nuca llegaron a casarse, y ella continuaba haciendo sus viajes de investigación por todo el mundo, pero Frank había delegado lo suficiente, y había ganado el suficiente dinero como para poder permitirse ir a verla cuando la echaba de menos.

El tiempo pasó para todos y su empresa, veinticinco años después de que se conociesen, seguía siendo la empresa puntera de sus sector, marcando el ritmo, y

expandiéndose de forma continua hacia otros sectores en los que aplicaba las técnicas revolucionarias que habían creado al principio, y que sus empleados había mejorado, y echado para atrás.

Además de la consultoría de nuevas tecnologías, Lorent Technologies incluía plantas de diseño y fabricación de procesadores y montaje de ordenadores, laboratorios de investigación en informática, robótica, nanotecnología, e incluso biotecnología. También poseía su propia empresa de medios de comunicación especializada en gestión empresarial y social, pues a medio camino se había dado cuenta de que si quería que el resto del mundo le siguiese, debía comunicar sus mejoras.

La hija de ambos, Hellen, había nacido hacía ya veinte años, pero nunca se había mostrado interesada en viajar con su madre. Parecía que había nacido para ir con su padre a la empresa, y conocía, a los pocos años, los nombres de cada uno de los empleados de la creciente plantilla de Lorent Technologies.

Ahora, recién licenciada, era tan aguda como su madre, y tan concienciada y apasionada como su padre en materia de gestión empresarial. Ella era el recambio lógico para su padre cuando se jubilase, si lo hacía alguna vez.

Sentado en un bungalow en plena selva africana, donde Hellen estaba estudiando los gorilas de montaña de la reserva biológica que él mismo financiaba, Frank se paró a pensar en el día que decidió llamar a una puerta, ese día, toda su vida cambió, y le gustaba pensar, que incluso había logrado cambiar un poquito el mundo. Hellen y Carlos llegaron por la tarde, Frank cerró el portátil GPS, y se sentó con ellos en la terraza. A lo lejos, el sol se ponía ya, dándole a los árboles un aspecto virgen como no había otro lugar en la Tierra.

El mundo es hermoso, - se dijo – espero que hayamos conseguido cambiarlo a mejor. Y tras pensar esto, vio que los ojos verdes de Hellen le contemplaban en silencio. Callados, y orgullosos.

