

## **Desarrollar la resiliencia**

La crisis del coronavirus, en sus dos vertientes (salud y economía), está sirviendo para que entendamos nuestra fragilidad, pero también nuestra fortaleza.

Dejo a un lado el impacto personal. Nos dividiremos entre las personas que no perdamos a nadie cercano (que diremos eso de que la gripe también se lleva todos los años a unos cuantos), y quienes tengan que despedir a un ser querido arrebatado por el virus. No lo verán con la misma distancia...

El impacto económico estará más repartido, este nos va a tocar a casi todos. Todavía no sabemos exactamente cuánto será, pero la corrección de las bolsas está siendo durísima, y la OCDE ya ha estimado una horquilla de entre 0,5 y 1,5% de menor crecimiento de la economía mundial. Y menos crecimiento del PIB significa menos empleo, menos recaudación para sostener las políticas sociales, y menos ingresos para muchas familias.

Muchos estudiantes perderán semanas de clase, y el sistema de salud pasará una prueba de esfuerzo que lo pondrá al límite de su resistencia. Otros muchos impactos sociales, culturales y deportivos vendrán por cancelaciones, o porque muchas personas elegirán por prudencia reducir su exposición a actos multitudinarios.

Llamamos resiliencia a la capacidad de los seres humanos para adaptarse positivamente a las situaciones adversas. Es un término que la Psicología tomó prestado de la resistencia de los materiales, que se doblan sin romperse para recuperar la situación o forma original. Por ejemplo, una barra de acero que se tensa pero es capaz de recuperar su forma original, un arco que se dobla para lanzar una flecha o los juncos bajo la fuerza del viento.

Los investigadores primero pensaban que era una cualidad innata (unas personas la tienen de nacimiento, otras no), aunque ahora han llegado a la conclusión de que es posible desarrollarla, y depende también de factores familiares, comunitarios y culturales. Así que las personas, las empresas y el conjunto de la sociedad pueden aprender a ser más resilientes.

Nos interesa este aprendizaje, porque la crisis del COVID-19 no será la última, en este mundo globalizado y de frágiles equilibrios. Por eso te voy a contar las tres características comunes de quienes son capaces de salir fortalecidos de la adversidad.

La primera característica es enfrentar, identificar adecuadamente la situación, el reto. Tan malo es el pesimismo como el optimismo. Lo que realmente interesa es entender de forma objetiva las consecuencias, el impacto, y asumirlo sin esconderse, sin esperar soluciones mágicas. Ni búsqueda de culpables, ni nostalgia de lo perdido. Aceptar una realidad que ha cambiado, y a la que es preciso hacer frente.

La segunda característica es tan importante como la primera, y consiste en encontrar un sentido que nos ayude a buscar un cauce. Sin una misión, sin una visión del futuro, los seres humanos caemos noqueados a la lona, y no encontramos fuerza para levantarnos. La energía para incorporarse viene precisamente de esa capacidad de encontrar un sentido.

Lo que es cierto para las personas, es cierto para las organizaciones y para los países. Aquellas empresas que sean capaces de compartir una misión, una visión y unos valores (pero de verdad,

no de los que se escriben en un documento para la balda), serán capaces de salir reforzados de situaciones adversas.

La tercera característica es la capacidad de pasar a la acción, de forma coherente y organizada, con una estrategia, siendo consciente de los recursos disponibles, entendiendo que el esfuerzo deberá ser sostenido en el tiempo.

Entender el impacto, encontrar el sentido para levantarse, definir una estrategia y pasar a la acción. Nada que nos sorprenda pero, al mismo tiempo, elementos que a veces nos cuesta poner juntos, especialmente si no los hemos trabajado, si no los hemos entrenado.

Siempre que tengo ocasión en mis charlas, insisto en la importancia que tiene trabajar como personas, como organizaciones y como territorios la resiliencia. Y suelo recordar la cita de Leónidas, el rey de Esparta, en la película *300* (Zack Snyder, 2006): “Al final, la verdadera fuerza de un espartano reside en el guerrero junto a quien combate. Así que respétale y hónrale, y eso mismo recibirás a cambio. Primero, se lucha con la cabeza. Y luego, con el corazón.”

No hay mejor entrenamiento que acompañar a quien ha recibido un golpe, estar a su lado en el momento en el que se enfrenta a ese momento que todos tememos. Tejer una red de solidaridad que nos pueda recoger también a nosotros cuando nos toque el turno.