

# ¿CULPABLE O RESPONSABLE?

Joan Alfons Torrent (abril de 2009)



**¡Hola Josep!**

**¿Cómo estás?**

**Supongo que no demasiado bien.**

**Como te he escrito antes en el e-mail, ayer estuve hablando con tu director financiero y hoy lo he hecho con tu padre, que me ha llamado. Quiero que sepas que te veo capacitado para liderar cualquier proyecto empresarial, si te sabes rodear de las personas adecuadas.**

**¡La empresa familiar te necesita!**

**Tienes que saber que puedes volver cuando quieras, cuando te sientas con fuerza, no es preciso que des ninguna explicación a nadie. Todo el mundo entiende que se está pasando por momentos difíciles y prueba de ello son tus reacciones.**

**Josep, estamos contigo.**

**Un fuerte abrazo,**

**Joan**

Hace pocos días escribía esta carta al Director General de una empresa familiar de cierto prestigio, de cuyo consejo de administración soy asesor; le mandaba una nota personal, escrita a mano, pues las llamadas al móvil y los e-mails habían sido infructuosos. Como deducís, la empresa familiar se encuentra inmersa en una fuerte crisis, de la que su Director General y sucesor en tercera generación se siente culpable. Culpable de que la empresa familiar esté, tal vez, al límite de la quiebra técnica.

Sería normal pensar que con la crisis económica y financiera global que estamos sufriendo, todos los directivos actúen pensando que ellos no tienen nada que ver con lo que está pasando en sus empresas. Nada más lejos de lo que sucede, pues la mayoría piensan que buena parte de lo que pasa es por culpa de alguien y muchos de ellos piensan que este culpable son ellos mismos.

La responsabilidad mal entendida se convierte en culpabilidad cuando se confunde el proyecto empresarial con un proyecto excesivamente personal. En la empresa familiar el sucesor tiende a confundir su proyecto profesional con el proyecto empresarial de su familia empresaria. Actúa con una mochila tal de responsabilidad que cuando en la empresa hay el más mínimo resultado negativo se lo atribuye personalmente. Además, nadie nota lo que le está pasando, pues estos directivos actúan simulando que no pasa nada, en cambio en su interior se sienten culpables y se tambalean de arriba abajo.

La culpa es una falta cometida voluntariamente. Sería haber sido la causa de que hubiese sucedido esta crisis. Pero de esto tampoco nadie se siente culpable, sí de no haberlo previsto o tal vez de no haber hecho mejor los deberes para que esta crisis no nos hubiese afectado tanto y tanto.

Josep me llamó al día siguiente de haber enviado el mensaje, al atardecer.

**Hola Joan,**

**Estoy muy fastidiado... He ido a ver a un siquiatra... Pasé una crisis de ansiedad bastante fuerte... Me ahogaba, me rodaba la cabeza y tuve miedo.**

**No puedo más.**

Lo escuchaba paciente, mudo. Después de un rato le contesté, poco a poco,

**Josep, sé cómo te sientes, conozco personalmente lo que te pasa. Pasé por una situación muy similar ya hace unos años. Por eso te puedo afirmar que tú no eres culpable de lo que está pasando en la empresa.**

**Tienes que sentirte responsable, pero no culpable. Nada de lo que está pasando es porque tú lo hayas querido, ni porque lo hayas provocado. La responsabilidad que tienes de la empresa de la familia te tiene que capacitar para responder de lo que has hecho ante tu familia.**

**Y piensa que has hecho mucho, te has dejado la piel: en forma de tiempo y de esfuerzo, tanto intelectual como emocional y físicamente. Todos saben que tú eres la persona que dirige la empresa y todos saben que te harás cargo de las consecuencias de tus decisiones y por tanto que darás todo tipo de explicaciones.**

**Pero, por favor, ¡culpable no!**

Josep me escuchaba callado, pero me seguía con atención. Sabía que Josep es un hombre fuerte y que seguro me seguiría...

**Dime qué debo hacer, entonces.**

**¿Crees que mi padre, mi madre, mi hermano... me perdonarán?**

Esperé un momento, como si tuviera que pensar la respuesta, así me aseguraba que me escucharía con más interés.

**No te tienen que perdonar nada. Ellos piensan que por su culpa tú has marchado. Porque ellos no han sabido acompañarte en los últimos meses.**

**Creen que te han hecho daño al no estar a tu lado.**

**Te están esperando, y no sólo ellos, también toda la empresa.**

Sentí cómo respiraba profundamente y me contestó...

**Mañana a las ocho estaré en mi puesto.**

**Gracias Joan.**