

Sergio Raimond-Kedilhac

Un hombre que **enseñó** con el **ejemplo**

CARLOS RUIZ GONZÁLEZ

En recuerdo de un líder que dedicó gran parte de su vida a fortalecer al IPADE y a promover sus ideales, pero ante todo, a entender a las personas a fondo.

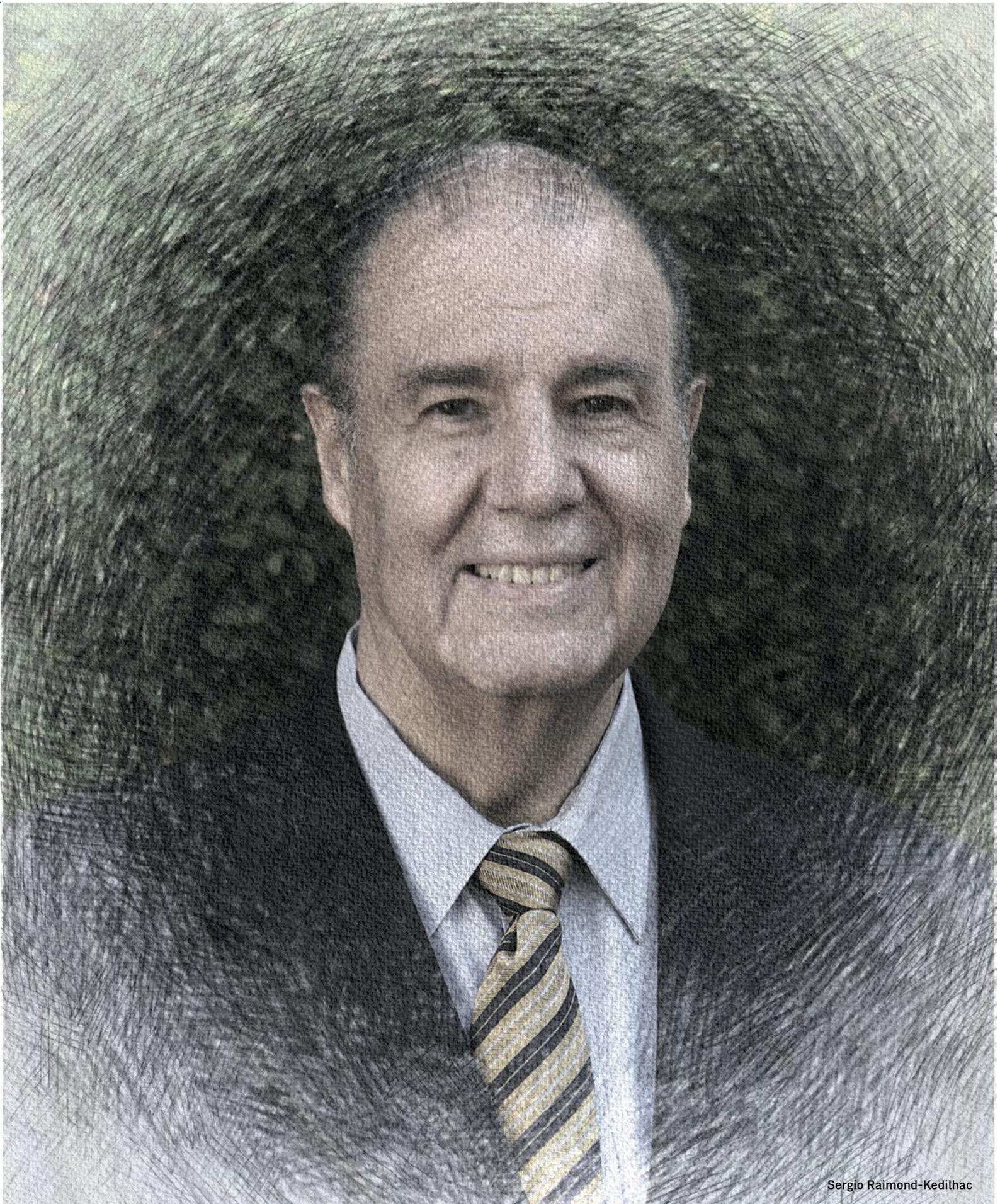
Estábamos en una sesión de cierre de programa, los asistentes iban acompañados de sus cónyuges, el director general tomó la palabra para presentarse: «Soy Sergio Raimond, director general del IPADE pero también subdirector de mi casa -y añadió-: es muy importante ser el subdirector, además si no cuido mi puesto, uno de mis hijos me puede desplazar». Esta anécdota describe bien a Sergio, un hombre importante y humilde, con gran sentido del humor, capaz de reconocer así la categoría de su esposa en su vida.

Sergio Raimond-Kedilhac falleció el pasado 16 de septiembre, rodeado de su familia; fue un hombre inteligente, bueno, justo y muy trabajador que dedicó más de 50 años de su vida a trabajar en una institución a la que se unió desde sus orígenes, y donde contribuyó con su esfuerzo y su labor de dirección a posicionarla como la mejor Business School de

Latinoamérica: El Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE). Fue un gran estratega y ejecutor.

Sergio nació en Ciudad de México en 1946, estudió Economía en el Instituto Politécnico Nacional y empezó a trabajar en un despacho de contadores desde los 16 años. Posteriormente, laboró en Philco y después en Cyanamid de México, donde conoció a su esposa María Esther Viesca, su «cómplice y colaboradora de todas sus aventuras», con quien iniciaría una hermosa familia, de la que siempre se sintió muy orgulloso. Tuvieron seis hijos -Sergio, María Esther, Andrea, Carolina, Michelle y Denisse- y nueve nietos (Toño, León, Zaid, Fátima, Andrea, Juan Álvaro, Eugenio, Analucía y Nicole) más su nuera Olga y sus tres yernos, Ernesto, Elías y Enrique.

Ingresó al IPADE a los 23 años -en 1969- como profesor asistente y pronto destacaría como profesor de Economía. En 1995 obtuvo el



Sergio Raimond-Kedilhac

«HAY VIDAS QUE DAN VIDA»

Carolina Raimond-Kedilhac Viesca

Algunas de las enseñanzas más claras y concisas de Sergio están en su conferencia acerca de los cinco sentidos, publicada en *istmo*.² Afirmaba ahí que el director de empresa del siglo XXI requiere desarrollar los sentidos, «pero más que los cinco sentidos físicos, requiere de otros más profundos que le ayudan a percibir el mundo que le rodea, llegar a la verdad de las cosas y de la persona humana. Debe encontrar mejores modos para que el avance de la ciencia y la técnica estén en mayor medida al servicio del ser humano». Su hija Carolina nos da un testimonio de estas ideas:

Sentido común

El sentido común nos dice que los «líderes de opinión» tradicionales deben actualizarse o desaparecer. Las nuevas batallas se tienen que librar con tecnología nueva y quien se limite a decir «yo no sé de eso» se margina y desconecta no solo del mundo, sino hasta de su propia familia y amigos. Remedio de sentido común: pues aprende...

Ante la autoridad de líderes –padres de familia, jefes y políticos– los jóvenes plantean siempre sus propias ideas. Es de sentido común minimizar los conflictos escuchándolos, buscando puntos de convergencia, atenderlos en los puntos que tengan razón y, con empatía, conducirlos hacia la verdad. La simbiosis de energía y experiencia es ideal, pero no es fácil. Sergio afirmaba que la mente se parece a un paracaídas, «funciona mejor cuando está abierta».

Sentido de responsabilidad

Afirmaba Sergio: «Al emprender un negocio se busca cada vez más como

primer requisito a personas confiables. La confianza se gana poco a poco, a base de mucha responsabilidad: servicio, puntualidad, calidad, atención, interés por los demás; cumplir la palabra empeñada y ser justos. En los negocios mundiales, que se realizan a distancia, es preciso buscar personas de confianza y uno mismo ser confiable. Se logra con un alto sentido de responsabilidad, siendo justo, coherente y tenaz en el transcurso del tiempo.»

Si tenemos personas a nuestro mando, «tenemos la responsabilidad de orientar e inspirar para detectar problemas, pero sobre todo buscar soluciones, partiendo siempre desde el ser humano, con su dignidad y necesidades. Debemos enseñarles a pensar y a resolver; sin miedo a vivir, sin miedo a servir, sin miedo a amar.»

La sociedad está hambrienta de líderes. Es responsabilidad de políticos, artistas, directores, *influencers*, atletas, dar buen ejemplo, con voluntad de tener rectitud en la intención y capacidad para rectificar las pequeñas desviaciones.

Sentido social

Al respecto, Sergio utilizaba el caso Body Shop, una empresa dedicada a productos de belleza y tocador con productos ecológicos y desechos biodegradables, la mayoría manufacturados por mujeres extremadamente pobres (desde Bangladesh hasta el Mezquital, México). Al cuestionársele a Anita Roddick, su fundadora, que producir así conllevaría costos muy altos contestó algo impactante: «Sí, son más caros que artículos similares, pero la gente que los compra sabe por qué y lo paga con gusto. No todo en la vida es tratar de pagar precios bajos; cada día hay más gente que busca mejor calidad de vida para sí y para los demás: ésos son mis clientes.» Para Sergio las escuelas de negocios deben

agudizar el sentido social de sus alumnos, teniendo más en cuenta a desempleados y marginados, utilizando medidas creativas y mucho esfuerzo, especialmente en países como los latinoamericanos, donde 25% de la población vive en la miseria.

Sentido de urgencia

Para Sergio, las graves carencias de empleo en el mundo y los elevados índices de pobreza se deben, solo en una parte muy reducida, a la explotación del hombre por el hombre. Su causa primordial es que en la mayoría de los países, empresarios y gobiernos no han sido capaces de ponerse de acuerdo para llevar a cabo una labor conjunta y abierta que propicie la creación de empresas al ritmo requerido. Esto tiene que ver más con un espíritu de egoísmo y avaricia que con la capacidad técnica y competencia profesional para hacerlo. Necesitamos enseñar a los directores de empresa a ser generosos y magnánimos para emprender nuevas aventuras y compartir.

Sentido trascendente de la vida

Sergio se preguntaba: ¿No estaremos exigiendo mucho a los directores de empresa cuando recomendamos que vivan los sentidos antes señalados? Ciertamente es una meta demasiado alta para algunos, porque exige gran esfuerzo y desprendimiento para servir a los demás.

Hay algo que permite que esto sea posible: cuando cada director descubre, como persona, que tiene una misión trascendente en esta vida; cuando actúa con total libertad porque está llamado a la perfección humana y profesional sirviendo a los demás; cuando admite que debe vivir principios éticos, buscando el bien y evitando el mal en cada circunstancia de su vida.

Recordemos que quien no vive como piensa, termina pensando como vive. El director de empresa debe ser una persona de profundas convicciones, que practique e influya con ellas. Todo mundo tiene puestos los ojos en los directores de empresa: son un ejemplo.

Y un misterioso sexto sentido: el sentido del humor

Sergio afirmaba que hay un sexto sentido que facilita el desarrollo armónico de todos los demás y caracteriza a las personas inteligentes. Este sentido vuelve sencillo lo arduo; lo difícil lo hace fácil; lo tenso lo torna ligero y permite que mejoren las relaciones entre las personas, facilitando enormemente la convivencia: se refiere al sentido del humor. Los grandes hombres tienen muy desarrollado ese sentido. El mundo del siglo XXI presenta grandes retos para mujeres y hombres de empresa: enfrentándolos de modo amable, se aprende mejor.



reconocimiento: *Recognition of an outstanding international contribution to the science and art of management*, por la International Academy of Management.

En 1980, teniendo apenas 34 años, fue nombrado director general del IPADE, cargo que detentaría 22 años, logrando un crecimiento constante, en calidad y cantidad de esta institución. En 2002 fue nombrado rector general de la Universidad Panamericana y el IPADE.

EL LIDERAZGO DE SERGIO

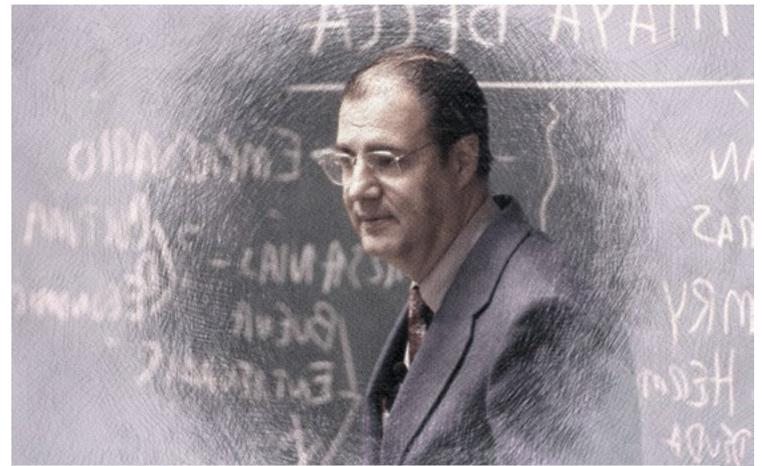
Carlos Llano afirma¹ que hay dos características comunes en los grandes líderes: pericia y empatía. Pericia es el dominio maestro de un área funcional; se deriva del trabajo constante, del esfuerzo por ser mejor. Sergio, además de ser perito en su área académica, le gustaba mucho la música; tenía un muy buen oído, tocaba el acordeón, el órgano y los teclados electrónicos, aunque su instrumento favorito era la armónica. Llegó a grabar algunas de sus interpretaciones y siempre estaba dispuesto a tocarlas en fiestas o reuniones.

También era un excelente fotógrafo: aprendió a manejar equipos sofisticados. Conocía las técnicas profesionales para la obtención de imágenes con la calidad requerida para diversos tipos de impresos. Además, era experto en la operación de aparatos electrónicos (computadoras, *tablets*, videograbadoras y reproductoras). Siempre se preocupó porque el IPADE contara con equipo de última generación y esa pasión se la transmitió a sus hijos.

La pericia es importante en un líder por dos razones: primero por el esfuerzo de aprender; al realizarlo lo que se obtiene no solo es el dominio del campo elegido, también se «aprende a aprender»; ejercita uno el hábito de esforzarse para alcanzar ese dominio maestro. Este esfuerzo nos vuelve personas más virtuosas (laboriosas, ordenadas, fuertes y templadas, más justas). Además, es un excelente ejemplo para quienes integran nuestro equipo. Un buen líder siempre pide a los demás algo que él estaría dispuesto a hacer. Esta coherencia siempre estuvo presente en Sergio; ya lo decían nuestras abuelas «para saber mandar hay que saber obedecer», es decir, ser capaz de exigirse a uno mismo lo que se exigirá a los demás.

La empatía consiste en ponerse en el lugar de las personas, «ponerse en sus zapatos», diríamos coloquialmente. Implica escucharlas (que no oírlas) pero también observarlas, ver desde su punto de vista, tener presentes sus anhelos y aspiraciones; en resumen, conocerlas y entenderlas muy bien, no solo racionalmente sino además emocionalmente. Sergio la practica a la perfección: entendía muy bien a las personas, sabía ponerse en su lugar, escucharlos amablemente, interesándose en sus temas, preguntando con curiosidad, escuchando y atendiendo con esmero. Muchos de los testimonios sobre él afirman que sabía ponerse en el lugar de las personas.

«Amigo es alguien que te conoce muy bien; y aun así, te quiere... una frase de un filósofo contemporáneo: Daniel el Travieso», afirmó una vez Sergio en un discurso de cierre



CUATRO ENSEÑANZAS DE SERGIO

Arq. Enrique Díaz

En los años que tuve el privilegio de compartir mi vida con Sergio, mi suegro, tuve la fortuna de comentar varias ideas y situaciones de la vida cotidiana y algunas trascendentes, todas puestas en el contexto ordinario de amigo, esposo, padre, hijo, empresario, socio, ciudadano... siempre concluyendo que la importancia de la rectitud de intención es un buen crisol que da perspectiva. Tratando de sintetizar el aprendizaje estos años caminando junto a Sergio, destacaré cuatro ideas.

1. Prestigio profesional y personal

No como algo que se queda en las cosas que haces, sino en las personas que tocas, haciendo el bien, bien para servir, sirviendo; apostándole a la persona, dando oportunidades, regalando perspectiva y esperanza, escuchando. Hacer siempre el bien (sin mirar a quien) y evitando el mal.

2. Unidad de vida

La congruencia entre lo que piensas, dices y haces. Sergio era talentosamente generoso con todo, especialmente con el tiempo; con un sentido de humildad y servicio; con desprendimiento, teniendo presente el sentido temporal y la utilidad de las cosas. Una vez un empresario, ante la pandemia, le preguntó si debía despedir personal. Sergio contestó que debería intentar retenerlos, usando creatividad (y buscando la supervivencia de la empresa). El empresario reaccionó, no despidió a nadie; al cabo de tres meses había superado lo más difícil.

3. Visión trascendente, visión sobrenatural

Haciendo todo cara a Dios, con rectitud de intención, Sergio, como buen economista, tenía claro que el valor del amor de Dios es gratuito, pero no barato, que el Cielo puede costar y costar mucho.

Siempre buscó puntos de convergencia para entablar un diálogo, platicar y más adelante forjar una amistad, a través de la música, tecnología, negocios, política... de ahí ampliaría la perspectiva.

4. Querer querer

Tener la capacidad de hacer que te guste lo que haces por amor a Dios y no solo hacer lo que te gusta. Encontrar el sentido de que las cosas que valen la pena, aunque demanden un esfuerzo que, cara a Dios, se convierten en ofrenda. Pocas cosas no le gustaban a Sergio. ¡Una era manejar! Manejaba mucho para ir al IPADE. Otra que le angustiaba era hablar en público... y vivió de eso. Comentaba frecuentemente: «Señor te pido que acepte y me guste todo lo que me mandes».



ESCUCHAR Y SONREÍR

Juan Antonio Hernández Páramo

Presidente generación 2010-2011, IPADE AD-2

Tenía 12 años cuando conocí a Sergio, era director general del IPADE. Ahí mi papá hizo el AD-2 (1983). Desde entonces mi corazón de niño percibió a un hombre que, como ningún otro, hacía dos cosas con maestría impecable: escuchar y sonreír.

Pasados los años conviví con él en varias ocasiones, Sergio siempre el mismo: saludaba, sonreía, abría la conversación y te permitía hablar y hablar, y formulaba inteligentes preguntas que ampliaban tu horizonte al intentar contestarlas.

En 2010 se dieron las condiciones para unirme al programa. Para mi sorpresa entre mis compañeros del mismo AD-2 que 27 años atrás había cursado mi padre, estaba Sergio Raimond. Asumí varias teorías sobre el porqué, siendo quien fue y habiendo ocupado las responsabilidades que ocupó dentro del IPADE, estaba con nosotros. Pero más allá del motivo, el regalo que Sergio nos dio fue la forma como lo hizo.

Era un hombre más grande que sus títulos, más vigente que sus méritos y su verdadera historia estaba siempre en el presente. Veía la oportunidad de trascender con alegría en cada uno de los días que vivió y eso se notaba. Lo compartía, lo contagiaba; impactaba que su presencia en el programa nunca fue la de un juez que evaluara a quienes fueron sus colaboradores, ni a los actuales directivos de la institución. Él era más grande que eso.

Fue un auténtico compañero que disfrutaba de ver cómo aquel árbol que cuidó por tantos años seguía dando frutos frescos, sanos y llenos de vida entre nosotros. Disfrutaba de aquella sinfonía armónica cuya composición de anteriores movimientos había recaído en sus manos y que ahora se podía mostrar plena en emoción, gracias al impulso de los primeros actos. Sin soberbia, sin arrogancia, con excelencia. Así fue siempre.

Auténtico e interesado genuinamente en nuestro bienestar. Admirado líder que invitaba con una sonrisa a la paz que nos permitía abrir el corazón a la esperanza, convirtiendo cualquier problema en un reto y terminando todo debate con un aprendizaje. Aprendí de él que siempre hay más de una opción en la vida. Nos engrandecía como personas con pocas palabras, provocando la necesidad de ir por más: de crecer y mejorar. Su integridad, armonía y congruencia al vivir serán por siempre su gran legado.

Gracias Sergio, te vamos a extrañar.

de programa, y añadió: «¿Conocen ustedes el refrán que dice: ‘quien bien te quiere te hará sufrir’? Pues aquí los queremos mucho». Así confirmaba la importancia de tratar a los demás como amigos, a pesar de sus pesares, pero al mismo tiempo sabiendo exigirles, buscando su bien, combinando exigencia y cariño: dos elementos fundamentales para formar a las personas.

Hay muchos testimonios emotivos que se refieren a él, casi todos tienen algo en común: la ayuda desinteresada que Sergio dio en su vida a multitud de personas, su apoyo y magnificencia con propios y extraños, la generosidad con sus subordinados y la rectitud de intención que siempre manifestó en sus actos, buscando el bien de los demás en todo momento.

Hay personas que marcan la vida de los demás, sin aspavientos, sin hacer ruido, de manera callada, pero eficaz. Sergio fue uno de ellos, un amigo siempre leal, dispuesto a ayudar, un trabajador incansable que emprendió grandes proyectos buscando el bienestar de los demás, sin pretender poder o destacar a costa de los otros. Un líder que sabía motivar a su equipo, que delegaba responsabilidades y creaba un ambiente de confianza y afán de logro; Sergio llevaba a la gente a dar lo mejor de cada uno.

Siempre predicó con el ejemplo: hombre austero, con gran capacidad de trabajo, generoso con sus numerosos amigos y muy hospitalario en su casa. Sergio afirmaba –y vivía– que el sentido del humor era muy importante, y a pesar de las fuertes crisis por las que atravesó el país y que él tuvo que enfrentar a la cabeza del IPADE, nunca perdió la sonrisa y el buen carácter, gracias a su sentido trascendente de la vida. Sus sesiones, durante esas épocas de crisis, impulsaban a los empresarios a dar lo mejor de sí mismos y a enfrentar los problemas serenamente, como él.

Un católico fiel que se honraba de su fe y sometió su vida a ella. En el prefacio de la Misa de difuntos, la liturgia católica proclama: «La vida no se acaba, sino se transforma». Sergio Raimond era un muy buen católico que comprendía el misterio de la muerte. Tenía la seguridad de que la vida aquí es preámbulo a la vida eterna. Todos los que le conocimos coincidimos en la certeza de que ya está en el Cielo. </>



El autor es profesor decano del área de Política de Empresa del IPADE y presidente del Consejo Editorial de **istmo**.

¹ En «El Liderazgo Anamórfico, (La otra versión del liderazgo)», IPADE, Nota Técnica FH 94 N 01, Original del profesor Carlos Llano Cifuentes

² En «Los cinco sentidos del empresario del siglo XXI», Sergio Raimond-Kedilhac, *istmo*, N° 236, mayo-junio 1998.



¡5^{to} lugar en el ranking de las GRANDES EMPRESAS!

5 años

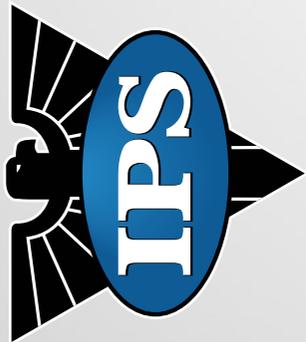
Great Place To Work®

CERTIFICADA
Ene 2020 - Dic 2020
MEX



ÚNICA EMPRESA DE SEGURIDAD PRIVADA CERTIFICADA EN MÉXICO

GRUPO IPS
GARANTÍA EN SEGURIDAD
| MÉXICO • PERÚ |



Tel. (55)55 25 3242
grupoipsmexico.com