





**DEJARSE
ENSEÑAR**



JAVIER CARRIZO

DEJARSE ENSEÑAR



EDITORIAL AUTORES DE ARGENTINA

Carrizo, Javier

Dejarse enseñar / Javier Carrizo. - 1a ed. - Ciudad Autónoma de Buenos Aires :
Autores de Argentina, 2019.

130 p. ; 21 x 15 cm.

ISBN 978-987-761-757-3

1. Emprendimiento. I. Título.

CDD 338.04

EDITORIAL AUTORES DE ARGENTINA

www.autoresdeargentina.com

Mail: info@autoresdeargentina.com

Sitio web del autor: www.javiercarrizo.com

Queda hecho el depósito que establece la LEY 11.723

Impreso en Argentina – *Printed in Argentina*

ÍNDICE

PRÓLOGO	9
1. LA OCU-PASIÓN	13
Talento, Pasión, Necesidad, Motivación	
2. SALE CON FRITAS.....	25
Automatización, Procedimientos, Priorización, Emociones	
3. CADENA DE FRÍO.....	37
Trabajo en equipo, Equilibrio, Negociación, Alianzas	
4. BIBLIOTECAS VACÍAS	51
Intensidad, Determinación, Evolución, Aprendizaje	
5. LA MANO DEL ARTISTA	63
Detalle, Creatividad, Mejora Continua, Arte	
6. UN DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN.....	75
Comunicación, Criterio	
7. EL CAPITANO.....	91
Liderazgo, Predisposición, Éxito, Fracaso	
8. LA TECNOLOGÍA ES LA GRAN ESTRELLA.....	101
Tecnología, Indicadores, Logística, Sustentabilidad	
9. SIMETRÍA SOCIAL.....	111
Responsabilidad Social, Simpleza y Abundancia, Valores, Compromiso	
REFLEXIÓN FINAL	121
SOBRE EL AUTOR.....	127



PRÓLOGO

Soy un apasionado de los negocios y de la ayuda social. En mi camino profesional aprendí, y sigo aprendiendo, sobre la importancia de las relaciones interpersonales, la comunicación y los vínculos. En mi devenir profesional y con el paso de los años desarrollé una fábrica de productos del rubro alimenticio y actualmente me encuentro liderando una empresa de servicios.

Soy también de las personas que disfrutan conociendo a otros, conversando con ellos y, siempre y cuando el contexto lo permita y las ganas de las dos partes exista, aprovecho para entablar estas conversaciones.

Este libro le propone al lector introducirse en conversaciones noveladas, que le permitirán conocer las diferentes herramientas que me ayudaron tanto en el ámbito profesional como en el personal. Elegí compartir historias que buscan contar diferentes situaciones laborales y de la vida cotidiana.

Son conversaciones que intentan ser nutritivas y permiten reflexionar acerca de aspectos importantes a la hora de desarrollar una carrera laboral, de comenzar un emprendimiento, o de necesitar insertarse en el ámbito profesional.

Mi intención es, a través de estas páginas, transmitirles a los más jóvenes, a los que están recién comenzando en este complejo mundo del trabajo, que existen instrumentos que nos permiten ser mejores cada día en lo que hacemos.

Creo que cada uno es el protagonista de su historia laboral, profesional y es necesario el equilibrio entre lo que hacemos y lo que queremos, porque ese equilibrio entre el hacer y el querer existe, y depende de las decisiones que tomemos para que así sea.

Estas historias, junto con mis ideas, mis aprendizajes y mi experiencia me han permitido lograr un libro sencillo y de fácil lectura.

Soy un convencido de que se aprende de la experiencia y no sólo de la de uno sino también de la de aquellos que se cruzan en nuestra vida y nos quieren regalar sus vivencias para ayudarnos a mejorar.

Este texto recoge y sintetiza parte del aprendizaje que he recibido hasta hoy. Uno aprende todo el tiempo, de todo, de todos.

El propósito de este libro es brindar herramientas a todos aquellos que buscan evolucionar en el mundo del trabajo y también a quienes creen que ayudar a otros es una forma de alcanzar los propios objetivos.

Estas páginas son también para aquellos que aceptan la incertidumbre pero se preparan para enfrentar los avatares de la vida con esfuerzo, método, coherencia, perseverancia y humildad, comprendiendo que la práctica hace al maestro y están dispuestos a dar lo mejor de ellos con las herramientas que les han sido dadas, y si no fueron dadas, están dispuestos a trabajar duro para adquirirlas. Enfrentarse a las dificultades de la vida también se trata de la capacidad de desarrollar las habilidades necesarias para hacerlo.

La intención de lo que cuento en estas páginas es brindar una guía práctica y entretenida para entender y mejorar

el rendimiento de las personas en el trabajo. También, el objetivo de estas líneas es reflexionar sobre la importancia de la concientización social. Cooperar y aportar en lo que podemos es una responsabilidad que deberíamos ejercer todos los que contamos con la posibilidad de elegir quienes quisimos ser.

Es necesario que, como individuos, seamos capaces de responder por nuestras acciones, cumpliendo las obligaciones propias del rol que ocupamos en la sociedad, siendo comprometidos con nuestro prójimo y el entorno que nos rodea.

Respeto las instituciones educativas, aunque entiendo que es muy probable que la educación, tal como la conocemos hoy, cambie drásticamente en los próximos años, al igual que el mundo laboral. Teniendo en cuenta que la tecnología crece a un ritmo vertiginoso, la generación que próximamente va a liderar el mundo del trabajo deberá prepararse para desarrollar profesiones que todavía no conocemos o que están, por ahora, poco desarrolladas. Muchos jóvenes piensan ya en carreras relacionadas al desarrollo de aplicaciones móviles, inteligencia artificial o realidad virtual.

Más allá de eso, del futuro del mercado laboral en este escenario cambiante e impredecible, hay valores y principios que deberían permanecer inalterables. Esos son los valores que quiero compartir con quienes lean estas páginas.

Cada historia aborda diferentes aspectos que nos permiten ser más eficientes y eficaces en nuestro trabajo diario. Todas estas competencias son factibles de trabajar, mejorar y entrenar.

Para finalizar, quisiera agradecerles a todos los que participaron en este proyecto, aportando su granito de arena.

CAPÍTULO 1

LA OCU-PASIÓN

Talento

Pasión

Necesidad

Motivación



Seguramente las generaciones de nuestros padres y abuelos aconsejaban a sus hijos trabajar en aquello en lo que se destacaban o les garantizaba un futuro para cubrir sus necesidades y progresar en base al esfuerzo. Sin embargo, hoy en día, es común que los padres estimulen a sus hijos a dedicarse a aquello que los hace felices, priorizando que hagan algo que los apasione. ¿Qué pasaría si uniéramos esos dos paradigmas?

Hace unos meses me invitaron a participar de una charla con un grupo de estudiantes de secundario que decidieron estudiar la carrera de Comercio Exterior, un rubro que conozco bien. Estando con ellos, los que serán los profesionales del futuro, les propuse identificar cuatro puntos importantes al momento de elegir una profesión: el **talento**, la **pasión**, la **motivación** y la **necesidad**.

Lograr que ellos puedan reconocer esas cuatro características y combinarlas para alcanzar el éxito laboral es esencial a la hora de la toma de decisión, y su futuro éxito laboral.

Comparto con los lectores el diálogo que mantuvimos.

Buen día, ¿me contarían cuáles son los motivos por los que quieren estudiar Comercio Exterior?

Theo: Yo tengo facilidad con los números. Creo que sería bueno analizando costos, precios, mercados, las distintas variables del sector de importaciones y exportaciones.

Victoria: Mi hermano trabaja en una importadora, estoy al tanto de las funciones que cumple y me gusta. Como Theo, me manejo bien con los números y creo que me divertiría trabajar en un rubro tan dinámico. Además me interesa porque podría viajar, que es algo que me incentiva.

Santiago: Todos me dicen que soy bueno para analizar y coordinar y también para la toma de decisiones. Si hay que resolver un problema, muchos me preguntan a mí. Visité una empresa del sector y me gustó mucho. Pude ver que se realizan diversas tareas a la vez y eso está bueno.

Balthazar: No sé. En realidad, todavía no estoy seguro si elegir Comercio Exterior o Administración de Empresas. También pensé en estudiar Contabilidad pero me parece que es un poco aburrido. Lo estoy pensando todavía.

Theo, ¿Vos sabés cuál es tu mayor talento? ¿En qué te destacás realmente?

Theo: Dibujar. No se me ocurre otra cosa que me salga mejor, desde chico.

¿Y por qué elegís estudiar Comercio Exterior?

Bueno, que me guste dibujar no significa que me dedique a eso.

¿Por qué? ¿No te gustaría?

(Piensa) Sí, gustarme, me gustaría...

¿Pero...?

Pero no es una carrera. No voy a poder mantenerme como dibujante. Mis viejos me matan.

¿Conocés gente que se dedique a dibujar?

Sí. No cercana, pero conozco a ilustradores que se dedican a eso y viven de eso.

¿Y pensás que sus padres no estarían de acuerdo con eso?

No sé.

¿Vas a estudiar algo para complacer a tus padres? ¿O preferirías estudiar aquello que potencie tus habilidades y que, a partir de eso, te genere confianza sobre lo que vas a hacer porque tenés el talento para hacerlo bien?

Mis viejos no me mandan al colegio para que termine dibujando.

Quizás terminás estudiando Arte o Arquitectura. O podrías ser un excelente pintor, un gran tatuador. Podrías analizar más sobre si el dibujo no es lo tuyo.

Bueno, está bien. Entiendo el punto.

En tu caso, Balthazar, ¿qué te apasiona?

Cocinar. Amo hacerlo y creo que lo hago bien. Viene de familia, de la parte de mi mamá, que es italiana y cocina riquísimo. Es lo que haría todo el día, si pudiera.

¿Por qué te apasiona cocinar?

A mí me encanta pasar tiempo en la cocina, es casi mi terapia. Puedo estar haciendo algo fácil, una receta más complicada o simplemente inventando platos nuevos con los ingredientes que tenga a mano. Además, me gusta poder cocinar para otras personas. Pueden venir a casa veinte amigos y yo les hago alguna receta especial para que la disfruten y es lo más lindo que hay. Les cocino a mis sobrinos siempre que puedo. Entiendo que hay gente a la que le estresa la cocina, pero a mí, al contrario, me relaja. Tengo esta parte más analítica y estructurada, pero también otro costado más creativo y me parece que con la cocina puedo juntar las dos cosas.

No hay dudas que eso te apasiona. Te voy a preguntar lo mismo que le pregunté a tu compañero ¿Me contás por qué estás acá, en una charla sobre Comercio Exterior?

No sé (se ríe). Como te dije antes, no estoy muy seguro. Me manejo muy bien con los números y por eso pienso en negocios, en comercio, incluso en contabilidad. Me parece que, de alguna manera, divido el mundo laboral de lo que es la cocina. El trabajo es el trabajo, después está lo otro, lo que hacemos como hobby.

O sea, no trabajarías en una cocina.

No lo pensé como una profesión. Sí me anotaría en algunos cursos, de hecho, estuve averiguando algunos. Está un poco ese miedo al que se refería Theo. ¿Voy a poder vivir de la cocina? Encima ahora justo hay una moda del mundo gastronómico y tenés más competencia.

Olvidemos el dinero y los posibles problemas que tendrías ¿Te apasiona la cocina?

Sí.

¿Sos bueno cocinando?

Sí.

¿Podrías trabajar 26 días por mes, incluidos los fines de semana?

Sí, sé cómo es el rubro y que la carga horaria es pesada. Pero como te digo, me gusta cocinar, podría trabajar en la cocina de un restaurante. Tendría que estudiar algo, o hacer un curso.

Bueno, ya estuviste averiguando, me dijiste. ¿Podrías tener tu propio restaurante?

¡Bueno, ojalá! Es muy difícil, pero sí, si me preguntás, sería lo ideal. Tener mi propio restaurante, quizás, en el sur de nuestro país. ¡Qué lindo! tener un restaurante o al menos trabajar en uno en el sur sería increíble. Dedicarme a lo que me gusta en un lugar que me inspire sería una gran combinación.

Con los negocios y los números te llevás bien, esa parte la tendrías bastante resuelta.

Bueno, chau, me voy (risas). ¡Me voy a casa a cocinar!, ¡Me voy al sur, chicos!

¡Excelente, Balthazar! Futuro cocinero.

(Se ríe. Se lo nota feliz)

Y además de todo lo que venimos conversando hasta ahora, ¿qué los mueve?, ¿cuál es su motor?, ¿crear, aprender, entender, comunicar, competir, la curiosidad, la justicia? En tu caso, Victoria, ¿cómo definís tu motivación?

A mí lo que realmente me gusta es viajar. Por eso pensé, en un principio, que trabajar en una importadora o en algo relacionado con Comercio Exterior, como mi hermano, podía acercarme a lo que me motiva, para lo que vengo ahorrando desde que soy chica, que es tener la posibilidad de recorrer el mundo.

¡Viajar! Eso no lo habías dicho. Contame más.

Soy fanática de la idea de viajar por todo el mundo, de conocer otras culturas, otras idiosincrasias, otras costumbres, en síntesis, otras maneras de ver la vida. Me encantan los idiomas o conocer cuáles son las particularidades de cada país o región.

Entonces, si bien estás cerca, porque el Comercio Exterior tiene mucho que ver con viajar, podés explorar otras profesiones como Turismo o Relaciones Internacionales. Te pregunto, ¿sos perseverante, metódica, práctica, analítica?, ¿sabés seguir procedimientos, manejas bien la presión?, ¿sabés trabajar en equipo?, ¿tenés la coherencia, la decisión y el criterio para tomar decisiones rápidas?

¡Cuántas preguntas! Sin parecer soberbia, te respondería que sí a todas.

Si cumplís con estas cualidades y estás determinada a hacerlo, no dejes que nada te frene y buscá la profesión que más te acerque a viajar todo el tiempo y te permita compartir experiencias con personas de todo el mundo.

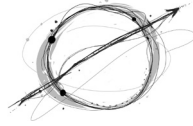
Además de los talentos y de saber que lo mejor sería elegir aquellos que más nos apasionan, todos estamos impulsados por la motivación y la necesidad. ¿Qué quieren? ¿Por qué trabajarían? ¿Para ayudar a su familia, comprarse ropa, tener un teléfono nuevo, viajar? ¿Para tener plata? Sean honestos. Su futuro es lo que está en juego.

Sin la necesidad y la motivación no podemos hacer nada. Pero ya hablamos de la importancia de la motivación, entonces, ¿Qué lugar ocupa la necesidad? Piénsenlo así: ¿Por qué voy a hacer algo si no tengo la necesidad de hacerlo? No todo el mundo tiene la misma necesidad y cada uno tiene que encontrar la suya.

Santiago, ¿Cuál es la tuya?

Mi necesidad es ser un excelente profesional. Quiero demostrarme a mí mismo que puedo llegar lejos en mi profesión. Deseo que me vaya bien, poder crecer como profesional y persona. Además, adquirir conocimientos que me lleven a ser el mejor en mi área. Esa es mi necesidad.

Veo que soy el único que sigue con la idea de estudiar Comercio Exterior. Esta charla confirmó que estoy bien encaminado.



Combinar **talento, pasión, necesidad y motivación es imprescindible** para garantizar el éxito laboral.

El trabajo exitoso es aquel que uno hace bien y que, además, lo apasiona. “Elegí un trabajo que te apasione y nunca más vas a tener que trabajar” (Confucio).

*Si algo te apasiona pero no contás con el talento para ejecutarlo, posiblemente no sea la mejor opción laboral. Ahora bien, si somos capaces de detectar nuestros talentos y de ellos, elegimos los que más nos apasionan y los juntamos con una fuerte motivación y necesidad, podremos aprovechar mejor las oportunidades que la vida nos presenta. **La sociedad necesita que elijamos bien.** Si lo hacemos, tenemos la posibilidad de hacer un aporte valioso a ella.*





CAPÍTULO 2

SALE CON FRITAS

Automatización

Procedimientos

Priorización

Emociones



Son cuatro chicos que trabajan en un local de comidas rápidas. Tienen entre diecinueve y veintitrés años. Para tres de ellos, se trata de su primer empleo. Están ahí, atrás del mostrador, cuando pedís una hamburguesa o un sándwich de pollo. Las “comidas rápidas” son así, rápidas, y el trabajo en el rubro es así, rápido, muy rápido.

¿Por qué eligieron trabajar en este rubro?

Lorena: Un amigo mío trabajaba acá y entré por él.

Pablo y Rosana: Nosotros dos venimos de otro país y entramos juntos. Necesitábamos trabajo y decidimos probar.

Dominga: Estudio de noche, quería trabajar y me parecía una buena opción para poder hacer las dos cosas.

¿Cómo es el ritmo de trabajo?

Lorena: Rápido

Pablo y Rosana: Intenso. Fuerte.

Dominga: Estás todo el tiempo haciendo algo, sobre todo en las horas pico.

¿Están contentos?

Dominga: Sí (con certeza).

Pablo: Sí (sin demasiada convicción).

Lorena: Estoy contenta.

Rosana: Yo estoy bien, sí.

¿En cuántos sectores se dividen?

Rosana: Hay distintas estaciones. Cocina, servicio, comedor y delivery. En la cocina tenés además áreas, el área donde se arman las hamburguesas, la máquina en donde se las cocina, la freidora, etc. Yo estoy en la cocina.

Me imagino que, para mantener el ritmo, el personal tiene que estar bien organizado.

Dominga: Tenemos dos líderes supervisores, uno en la cocina y otro en el servicio, que controlan todo. También hay entrenadores en cada sector, asistente de gerente, subgerente y gerente de local.

Pablo: Cada uno de nosotros está muy bien organizado en sus tareas. Nos dividimos las cosas, estamos coordinados. Yo entré hace algo más de tres meses, pero ya me ubiqué en mi sector y trabajo de manera ordenada con mis compañeros porque cada uno hace lo que tiene que hacer.

Siguen procedimientos, supongo.

Lorena: En cada área, desde que entrás hasta que salís, tenés que seguir una serie de **procedimientos** que te ordenan la rutina de nuestro trabajo.

¿Por ejemplo?

Rosana: Si estás en la cocina, fichás, te ponés el delantal, te lavás las manos y arrancás en el sector que te corresponde.

Lorena: Las tareas están divididas, organizadas y supervisadas y así todo funciona.

Rosana: En la parte de la freidora todas las carnes y churrascos están almacenados en las heladeras y cada una tiene su tiempo y hay que verificar que esté correcto. Hay dos parrillas en la zona y hay que dividir bien qué tipo de carne se tira en cada lado. Las carnes tienen un tiempo de retención de una hora. Y todos los alimentos tienen un tiempo de vencimiento estipulado. Cada freezer, su propia temperatura. De tres a cinco veces por día se chequean las temperaturas de las carnes.

Dominga: La atención al cliente también tiene sus pasos. Hasta armar la bandeja tiene sus reglas: el papelito del mantel tiene que estar mirando al cliente, no puede faltar la servilleta y el sorbete. Dos servilletas por producto caliente. Primero ponés la gaseosa, después la hamburguesa y por último las papas, agregando aderezos si el cliente los quiere.

Rosana: Lavar los platos tiene su procedimiento de cinco pasos. Cortar las verduras, armar un tostado, todo cuenta con un procedimiento.

Pablo: Acá respirás y tenés tu procedimiento (risas).

Seguramente deben ser igual de minuciosos con la limpieza.

Lorena: Totalmente, la limpieza es una **prioridad**. Lavarse las manos correctamente es muy importante. Sacás el papel, te mojás las manos hasta el codo, te pasás el cepillo, te ponés el jabón durante quince segundos, te enjuagás las manos y ponés el cepillo de nuevo en la solución sanitizante de agua y cloro. Te secás y terminás poniéndote alcohol en gel. Estamos hablando de la salud de la gente y respetar esto es fundamental, por eso le prestan mucha atención y controlan que lo hagas bien. Al principio tenés que memorizarlo pero después lo **automatizás**.

Pablo: La semana pasada vino Bromatología de la Ciudad de Buenos Aires, que viene a controlar que esté todo impecable. Nosotros no sabemos cuándo van a venir y tenemos que estar preparados para que todo funcione bien. Además de eso, hay una empresa externa que viene a ver nuestro trabajo cada cuatro meses y en base a lo que registra, nos da un puntaje de acuerdo con algunas variables: Velocidad, limpieza, procedimientos y “Doce factores críticos” que analizan la higiene y seguridad de los alimentos.

Rosana: Incluso hay detalles hasta en los elementos que se usan en cada sector. Los baños tienen trapos amarillos que se usan y se tiran. En la cocina son de color rojos, en el comedor, azules y en el exterior, verdes. Hay tres tipos de pinzas, cada una con su color: La de las carnes cocidas, la de las crudas y la de los rebozados crudos.

¿Cómo los entrenan?

Lorena: La mayoría de las cosas se van aprendiendo sobre la marcha. Sí tenemos algunas capacitaciones concretas, como un curso de manipulación de alimentos. Y antes de entrar, nos dan información a través de una plataforma online con descripciones, videos de procedimientos y actividades multimedia.

¿Hay algo de la metodología de trabajo que les sirva en su vida personal?

Pablo: El gerente nos dijo el otro día, “tienen que tratar este local como si fuera su casa”.

Rosana: Muchas veces, me veo controlando la limpieza de mi cocina, por ejemplo. Desde que empecé a trabajar acá estoy más atenta al tema de la contaminación en la comida. Acá nos enseñan que no podés mezclar los alimentos porque se puede producir lo que se llama contaminación cruzada. Es algo que incorporé y que me parece útil y lógico, además de sano, obviamente.

Pero más allá de la cocina y la comida, ¿piensan que este trabajo los ayuda en otras áreas?

Dominga: Sí, porque más allá de la metodología de este trabajo en particular, hay una forma de organizarte que la trasladás a otros ámbitos de tu vida y te ayuda. Tomar conciencia de la importancia de respetar pasos y procedimientos es un gran aprendizaje. Lo aplicás al estudio o en la vida en general y rendís mejor.

Pablo: El otro día me contaba una amiga que antes trabajaba acá y que ahora es administrativa de una empresa, que a los pocos días de entrar implementó un procedimiento de cobranzas que le parecía más eficiente que el que se estaba usando. Su jefe lo vio, le pareció muy útil y ya lo están ejecutando. Hablábamos sobre eso, que este trabajo nos había enseñado una forma más disciplinada de encarar las tareas. Organizarte te simplifica la vida y te ordena la mente.

Excelente. Claramente reconocen la importancia sobre respetar los procedimientos.

Lorena: Totalmente.

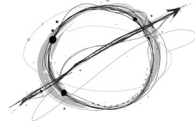
¿Les pido un combo, chicos?

¡Dale!

Pero atención porque voy a controlar el tiempo.

Y no se olviden de ningún procedimiento.

(Risas de todos).



Tuve la posibilidad de trabajar con personas que venían de lugares donde el procedimiento era muy importante, **no tenían ningún título o experiencia pero sabían trabajar bien**. Resolutivos, aplicaban los procedimientos de manera correcta. Esto los volvía muy **eficaces**.

Tanto en un local de comidas rápidas como en cualquier otro trabajo es recomendable **priorizar las tareas**. Esto puede hacerse con un **checklist** que las enumere y jerarquice para no correr el riesgo de darle la misma o mayor relevancia a una tarea menor que a una más importante.

Hay **metodologías** personales que nos ayudan a trabajar más eficientemente. Recomiendo que encontremos la nuestra **para rendir mejor**. Por ejemplo, uno puede trabajar con intensidad durante cuarenta minutos y tomarse diez minutos de descanso y después retomar las tareas por otros cuarenta minutos de la misma manera, intensa. Si con ese esquema se pueden alcanzar los objetivos planteados, entonces, adelante. Es decir, encontrar el mecanismo por medio del cual estemos enfocados, trabajando y no pensando en otra cosa.

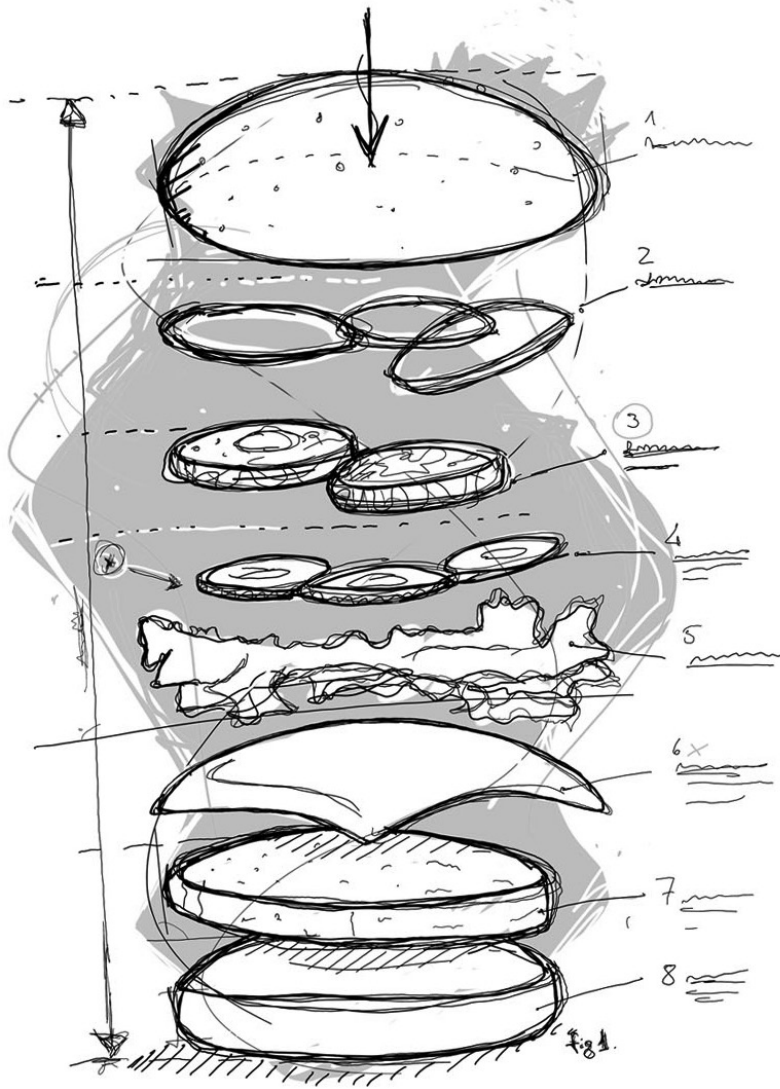
Por otra parte, entiendo que la automatización también es útil **en un sentido más personal**

en donde gestionar las **emociones** es clave para trabajar de manera eficiente. Automatizándolas.

Somos seres humanos, tenemos sentimientos y hay que poder desarrollar la inteligencia emocional para manejar estos sentimientos. Por ejemplo, todos sabemos los problemas que surgen cuando tomamos decisiones si estamos enojados, generalmente lo hacemos mal. Entonces, primero debemos salir del enojo y luego decidir. Considero que ser profesional, implicaría no tomarse los asuntos personalmente y comprender la importancia de **no quedarnos atrapados en la frustración**, de tener la capacidad de gestionar esa emoción negativa, como si se tratara de un programa de computación; administrarla en nuestro sistema para estar preparados emocionalmente y así encontrar soluciones y aprovechar nuevas oportunidades. Las emociones son fluctuantes. Los procedimientos son estables. La automatización nos da la confianza necesaria para actuar en cualquier circunstancia que se nos presente.

Además, tenemos **el aspecto más operativo de la automatización**, en donde sistematizamos los procedimientos necesarios para lograr un determinado objetivo. La **disciplina** y la **repetición** juegan un rol protagónico en este asunto.

Finalmente, encontrar el **equilibrio entre la automatización y la creatividad** es un desafío permanente. Seguir los procedimientos pero también darle un espacio a la imaginación.





CAPÍTULO 3

CADENA DE FRÍO

Trabajo en equipo

Equilibrio

Negociación

Alianzas



“Es uno de los pocos mercados en donde sobrevive lo artesanal”, me dice Juan. Falta una hora para que abra el negocio en un día que promete movimiento, la temperatura llega a los treinta y dos grados y parece ser que va a escalar hasta los treinta y cinco. Hoy voy a pasar una tarde detrás del mostrador de una heladería, conversando con el dueño y algunos de los miembros de su equipo. Mientras el local se prepara, veo la lista de sabores. Además de los tradicionales, hay uno en particular que me genera intriga.

¿Me contás de qué está hecho “chocolate colorido”?

Juan (dueño): Es el sabor de la casa. Chocolate granizado con cerezas y con chips de chocolate blanco.

¿Es el que más sale?

Lo están pidiendo mucho pero los que más se venden siguen siendo los tradicionales. Dulce de leche, frutilla, chocolate. Ahora con el calor, la gente le suele agregar un sabor de fruta, como el limón, que es un clásico.

¿Cuál es el secreto de la heladería artesanal?

La calidad de la materia prima y el hecho que sea un producto natural, sin esencias, químicos o conservantes. Todo es fresco. Nosotros mismos seleccionamos las frutas. Por ejemplo, el helado de ananá tiene trozos reales de fruta y

no artificiales. El producto es muy cremoso, tiene mucha consistencia y, en el caso de los gustos de agua, buscamos lograr una sensación de frescura. El helado artesanal no es sólo rico, además, se lo considera un alimento nutritivo.

¿Y qué pasa si la fruta no es de estación?

Ahí usamos frutas congeladas.

¿Cómo es el proceso de fabricación Lucas, vos que sos el maestro heladero?

Lucas: Primero se hace la base, la de crema americana, con leche, azúcar y crema, es con la que se preparan la mayor cantidad de gustos. Después tenés la de chocolate, la de dulce de leche, la de vainilla y la propia para cada sabor de fruta. Una vez hecha la mezcla, se pasa a una pasteurizadora, en donde se cocina. Después se baja la temperatura lo más rápido posible y se mantiene ahí por unas horas. Ahí la pasás por una fabricadora, la batís para que le entre un poco de aire mientras le agregás frío. Así va ganando consistencia y la mezcla se transforma en helado. Después sembrás la base con los ingredientes que forman el helado que buscás. Por ejemplo, a una base blanca le agrego salsa de frutilla y fruta y ahí tenés frutilla a la crema. O a esa misma base blanca le ponés chips de chocolate y tenés el famoso granizado. Después podés divertirte, combinar gustos e inventar tus propios sabores.

Básicamente son tres pasos: pasteurización, fabricación y congelación, pero cada uno tiene su libro y sus trucos, por eso es artesanal. Yo pruebo cada partida de gustos que preparamos para asegurar la calidad. Es im-

portante controlar los tiempos y las temperaturas para que el producto llegue en buenas condiciones. Si está cristalizado o tiene una consistencia granulada es porque hubo alguna falla en el proceso de elaboración. Después hay todo un capítulo aparte que tiene que ver con las normas de higiene, que son muy estrictas. Limpiar la fruta, respetar siempre los vencimientos de las materias primas, que los espacios estén cerrados para que no circule polvo o cualquier otro elemento externo, entre otras cosas. Cuando termina el día, los de cocina nos quedamos limpiando exhaustivamente el espacio de trabajo para que quede impecable para el día siguiente. Eso es fundamental cumplirlo.

¿Cómo hacen para mantenerse durante los meses de invierno?

Juan: Los hábitos de consumo cambiaron, el helado ya no es exclusivo del verano y pasó a ser un postre favorito incluso en los meses fríos. Además, tenemos una **alianza** con una pastelería. Durante esos meses comercializamos fuertemente sus productos.

¿Se podría decir entonces, que junto a ellos pasan el invierno?

Sí, realmente son un **socio estratégico** muy importante para nosotros. Sumado a esto, te cuento que con otros dueños de heladerías coordinamos para hacer pedidos en conjunto, y así hacemos una compra grande y conseguimos **negociar** mejores precios con nuestros proveedores. Otra cosa que ayuda a desestacionalizar el producto es el envío a domicilio.

Luciana (Atención al cliente): Además, vendemos promociones. Ahora, por ejemplo, estamos ofreciendo los lunes, que son los días de menor venta, $\frac{1}{4}$ kg gratis con la compra de 1 kg y cuando el cliente lo pide, le damos vasitos sin cargo. Tenemos un sistema en el que cada vez que un cliente entra al local, le proponemos que pruebe un sabor nuevo y así lo vamos sorprendiendo. Invitamos al cliente a que descubra un sabor, que salga de sus gustos habituales. A la gente le divierte mucho sentirse “catadora” de helados. Les pedimos que compartan su opinión, ellos comentan entre sí o incluso entre desconocidos sobre tal o cual sabor. Esto genera un intercambio muy interesante.

¿Cuántos trabajadores son?

Juan: Somos siete. Dos personas en cocina, dos en el mostrador, dos en delivery y yo. En verano, y en épocas de mucha demanda, tenemos a una persona que se dedica exclusivamente a atender el teléfono y a tomar los pedidos.

Si el trabajo los excede, ¿cómo hacen para hacer frente a la demanda?

Juan: Nos ayudamos y cubrimos mutuamente. Nos **adaptamos**. El otro día estábamos con muchísima gente y la persona que usualmente hace delivery les dio una mano a los chicos en el mostrador. Yo estoy en la caja, estoy en contacto con proveedores, hago tareas de supervisión, pero también me ha tocado varias veces ayudar en la venta. Estamos creciendo y el **trabajo en equipo** es fundamental.

Luciana: Nosotros nos conocemos mucho y trabajamos coordinados. En el año hay cuatro o cinco días que son de terror (risas). Algunas fechas puntuales, pero fundamentalmente en Navidad y Fin de Año las ventas se cuadruplican, más o menos. Desde mucho antes ya nos vamos preparando. Las cajas, las bolsas, el papel de envolver, los moños, los envases. Todos los elementos ya tienen que estar listos de antemano. Con el tiempo fuimos probando distintas técnicas para trabajar más rápido, la última vez, para ganar tiempo, dejamos listos varios kilos de helado de limón ya que lo piden mucho para mezclar con champagne.

Con el paso del tiempo empezás a tener tus técnicas. Una vez que las tenés, analizás qué hubieras hecho para mejorarlas, qué cosas hiciste que te sacaron mucho tiempo en medio de la vorágine. Con el paso del tiempo aprendés. En esos días de tanto trabajo, tener las tareas muy claras es fundamental. Cada uno tiene que saber qué le toca hacer. Incluso físicamente, tenemos que estar coordinados para no chocarnos entre nosotros. Podemos ayudar al otro, pero no todos hacer de todo porque se descontrola.

Son días en los que el físico trabaja al máximo. Yo me vengo preparada, con el calzado más cómodo que tengo. En general, se abre un poco más temprano y se cierra más tarde. Recibimos realmente muchos clientes. Trabajamos un montón de horas, con mucha agilidad. Ahí nos hacemos el aguante entre todos. En esos días, y en general durante todo el verano, nuestra organización, como equipo, se pone a prueba.

Entonces, con un equipo de trabajo bien coordinado, un producto de calidad, una excelente atención al cliente y alianzas estratégicas, se podría decir que todos ganan.

Luciana: Totalmente. Logramos el **equilibrio** justo.

¡Que tengan una excelente temporada!



El trabajo en equipo es fundamental. La cocina, el mostrador, el delivery y la gerencia, cada uno cumple un rol y todos tienen que mantener una coherencia y un objetivo en común.

Para alcanzar el éxito en el trabajo la **visión estratégica** es imprescindible e implica, entre otras cosas, entender que la empresa es el conjunto de personas que la componen. Solos no podemos.

***“Si quieres ir rápido, ve solo,
si quieres llegar lejos, ve acompañado”
(Proverbio africano)***

Un equipo de trabajo funciona como una máquina. Cada parte es importante para lograr un funcionamiento óptimo. Las distintas piezas del mecanismo cumplen una determinada función. En el trabajo, cada persona tiene que entender qué función cumple y asumir la responsabilidad de ejecutarla debidamente y de brillar en el lugar en el que esté. Uno tiene que ganarse el puesto todos los días. Al mismo tiempo, las personas debemos tener la **versatilidad y predisposición** para cumplir cualquier otro rol o tarea si así lo requiere la situación.

Los miembros de un equipo bien ensamblado maximizan la **productividad** cuando alcanzan la **eficacia** y la **eficiencia** en conjunto. Entienden la importancia de establecer y cumplir objetivos. Otro aspecto importante es el **respeto**. Los equipos calificados aceptan las tareas que tienen que desarrollar y los roles que deben cumplir.

Un equipo de trabajo exitoso comparte **los mismos valores y pensamientos laborales: la lealtad, las ganas de auto superarse, la honestidad, la transparencia y el respeto están presentes en un equipo ganador.**

Por eso, lo más importante en un equipo es su **mentalidad**. Fuera del trabajo podemos hacer lo que queramos pero dentro debemos estar todos alineados. La **competencia sana** en un grupo potencia el rendimiento, siempre que se haga desde el respeto. Así como el capitán de un equipo depor-

tivo alienta a sus compañeros dentro del campo de juego, “contagiar” a los demás con el espíritu y la actitud lleva al crecimiento y a la mejora continua de todos los participantes. Una correcta **comunicación**, tanto en el contenido como en la forma, garantiza esto.

Debemos intentar siempre **cuidar a nuestro equipo**. Esto significa no exponer a los miembros frente a otros y resolver los problemas internamente, siendo capaces de manejar las diferencias que son normales en cualquier grupo humano.

Si bien es importante el rol de un supervisor, entiendo que lo que es aún más importante, es que cada trabajador busque **auto gestionarse** sin la dependencia total de otros. Si a todas las tareas hay que supervisarlas, se pierde tiempo y los recursos. Por otra parte, y para lograr **cohesión** entre los integrantes del equipo, las **reuniones periódicas** en las cuales se definen los objetivos y luego se evalúa si se alcanzaron o no son muy favorables. En el caso de que exista algún problema, se puede analizar de manera conjunta dónde estuvo la falla y qué se puede hacer para corregirla.

En el mundo actual estamos yendo hacia la etapa de la **integración en red**, en donde todos somos parte importante en el negocio. Fuera de la empresa también hay **socios estratégicos** que debemos reconocer, cuidar y valorar. Los clientes, los proveedores, los asesores, la competencia y la comunidad en su conjunto son parte de esta red.

Rodearse de los mejores es una estrategia infalible para sacar nuestro mayor potencial. El trabajo colaborativo con expertos maximiza resultados.

Les dejo un dato para pensar...los gansos vuelan en forma de "V" porque cada ave bate sus alas produciendo un movimiento en el aire que ayuda al ganso que va detrás de él. Moviéndose de esta manera, la bandada completa aumenta por lo menos un 71% su poder de vuelo. Con esta dinámica, además, el que ocupa el lugar del vértice, que es donde más fuerza se hace, rota constantemente y entonces ningún animal se agota.

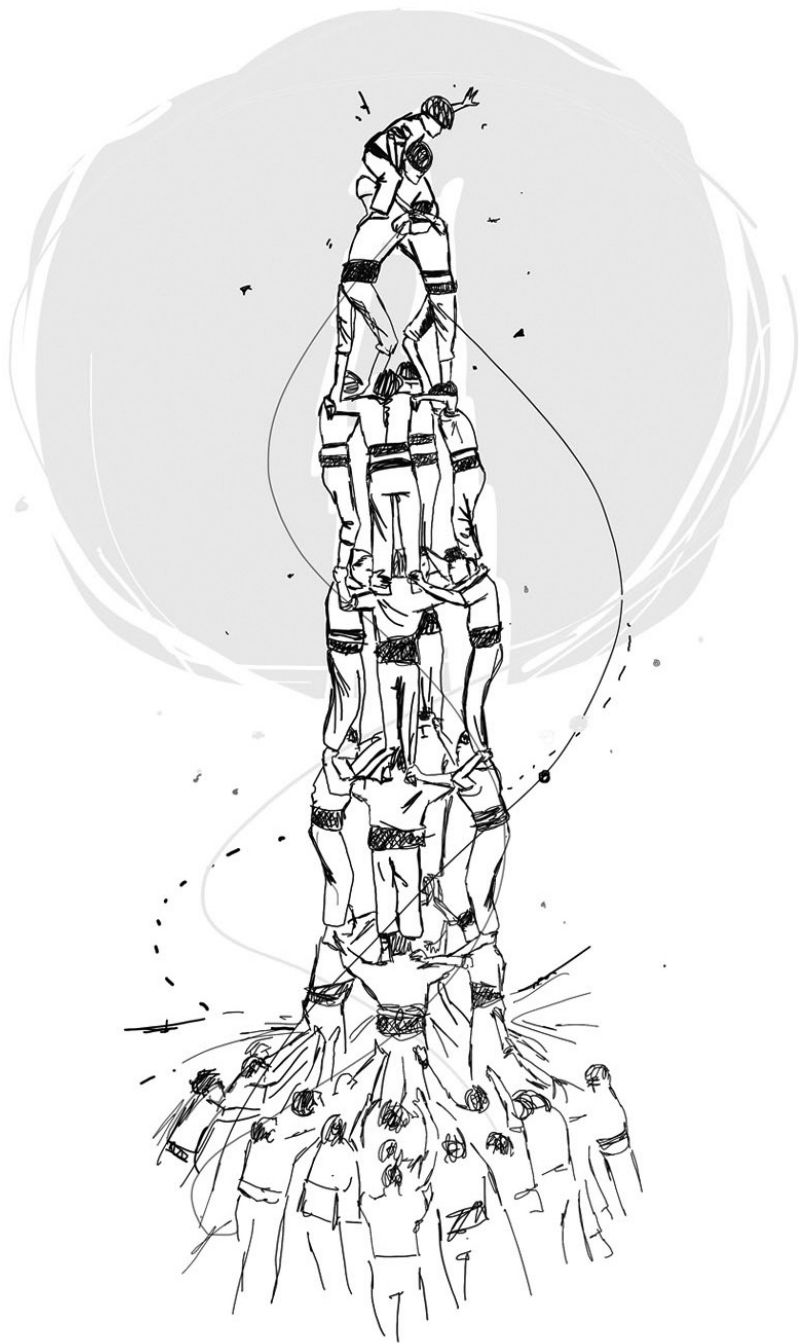
Lo ideal es que cada integrante aspire a que crezca **el conjunto, más allá de lo individual**. Si sólo buscamos cumplir y no contribuimos con esfuerzo para que el proyecto traccione, el crecimiento alcanza un techo. Si la actitud es de **empuje** y el clima laboral se basa en la contribución mutua, logramos una **sinergia** que nos ayuda a avanzar a pasos agigantados, permitiendo que todos salgan beneficiados, obteniendo así, cada uno **su parte de la torta**.

Para vender o comprar uno debe **estar bien preparado**, saber qué es lo que se quiere lograr y **descubrir los intereses detrás de las posiciones**. Esto significa entender las necesidades, los deseos, las preocupaciones del otro. A pesar de tener posiciones diferentes, pueden existir de fondo intereses compartidos, y esos son los que tenemos que encontrar.

*Uno de los principios fundamentales a la hora de **negociar** es **evitar la rigidez**. La idea es llegar a un acuerdo en donde todos salgan beneficiados: ganar-ganar.*

*El buen negociador **identifica** cómo proceder de acuerdo al contexto y a las personas con las que esté.*

*Nunca debemos perder la **integridad**. No mentir, no ser desleal. Son las reglas de oro para cualquier profesión.*





CAPÍTULO 4

BIBLIOTECAS VACÍAS

Intensidad

Determinación

Evolución

Aprendizaje



Fernando trabaja con muchísimas herramientas: serruchos, limas, destornilladores, cepillos, mazas, caladoras. Pero no son esas las herramientas que lo hacen un excelente carpintero. Son otras, que no se ven, que no están colgadas en ninguna pared ni guardadas en ninguna caja. Son las que adquirió en su vida. Martillos invisibles con los que fue forjando su personalidad y su espíritu, a fuerza de golpes y mucha **determinación**.

“Siempre quise ser carpintero” es la frase que repite.

¿En qué consiste tu trabajo, Fernando? ¿Qué estás fabricando ahora?

Hago todo tipo de trabajos en madera. Mesas, cajoneras, bibliotecas. Ahora también estoy con algunos elementos de cocina como tablas, cuchillos y cucharas. De todo un poco, siempre estoy haciendo... Vos dame madera, que algo te hago. Hoy se usa mucho el aluminio y el PVC, materiales más modernos, pero a mí me gusta esto, el material más noble de la naturaleza. ¿Sentís el olor a madera? Mi esposa dice que no sabe si duerme con una persona o con un tronco. Y no lo dice sólo porque ronco (risas).

¿De dónde sos y cómo llegaste a hacer esto?

Nací en Entre Ríos. Mi viejo era pintor y mi mamá era maestra. Las cosas no sobraban, con lo que juntaban los dos estábamos muy justos. Nosotros somos seis hermanos, cinco mujeres y yo. Soy el más grande. Cuando tenía 13 años, empecé a ayudar a un amigo de papá que era obrero. Después, a los 18, decidí venir para Buenos Aires. Empecé trabajando en obras, preparando terrenos para la construcción, limpiando los escombros, cargando, descargando y moviendo materiales. Apilando ladrillos, colocando pisos, haciendo trabajos de pintura. Un poco de todo. Después empecé con trabajos de carpintería. Primero con lo que es el montado y la colocación de puertas, ventanas y revestimientos de madera. Y luego sí... el taller, la mueblería y eso, por un tío mío. Siempre me mantuve en constante **evolución**.

¿Y cómo aprendiste? Hacés piezas con mucho detalle, se ve un gran trabajo.

Bueno, se ve que siempre me di maña con los trabajos manuales. Salí a trabajar de pibe, aprendí de chico, viendo a los otros laburar vas aprendiendo. Yo acá en Buenos Aires tenía un tío, Esteban, que era carpintero y mi sueño era serlo también, pero los tiempos que me quedaban después de trabajar en la obra no me ayudaban a poder aprender el oficio. Mi tío siempre me decía que tenía que ayudarlo en su taller, pero yo nunca iba. Estaba con las obras y terminaba muy cansado. Hasta que un día fui a verlo para que me ayudara con unos encastres y también para aprovechar el tiempo haciendo ese trabajo, el que siempre quise hacer, al menos por unas horas.

Desde ese día no me separé más de él. Vi las cosas que hacía, lo vi trabajando y fue un mundo nuevo. Mi tío fue un gran maestro. Todas esas horas en su taller fueron mi escuela. Pensé que me pasaba el día entero ahí... Y aprendí a los golpes, a los ponchazos, a los martillazos, pisando clavos.

¿Y qué cosas te transmitió tu maestro?

Uff, tantas cosas... me transmitió la importancia de la paciencia, que era muy placentero sentirse satisfecho por un trabajo bien realizado. Pero sobre todo me transmitió el amor y la pasión. Es como te digo, lo veías trabajar y el tipo era único. Y lo que más me sorprendía era cuando se ponía a tallar. Para mí era todo nuevo, herramientas nuevas, materiales nuevos, mucho dibujo. Me explicó los cuidados que había que tener, me mostró todas las herramientas, qué movimientos hacer y cuáles no, que había que ir a favor de la veta de la madera y no en contra, que siempre tenés que trabajar hacia vos, hacia tu cuerpo, y no hacia afuera. Entonces, vos tenés que estar permanentemente moviendo la pieza. Y son detalles que parecen fáciles, pero no lo son. Una vez, cuando ya creía que la tenía re clara, estaba por terminar un trabajo, faltaba poquito y dije ya fue, para qué la voy a girar si ya está, entonces hice el movimiento para afuera, tenía la otra mano adelante y me hice un corte bien profundo. Mirá, todavía se ve la cicatriz [me muestra la marca]. Con mi tío aprendí a respetar las herramientas. Es un trabajo fino, de mucho detalle, muy artesanal, muy cuidado.

En la carpintería de obra vos lijás una superficie y chau, no es muy complicado. En la carpintería más fina es distinto, también hay todo un juego con las lijás. Empezás con las más gruesas, con esas vas sacando los bordes que querés hacer desaparecer para darle redondeces a las cosas, a medida que vas bajando la dureza de la lija, la pieza comienza a tener otro tacto, suave, patinoso, muy lindo. Parece otra piel. La vas acariciando para ver si te quedaron zonas ásperas.

¿Qué es lo que más te gusta de tu trabajo?

Todo. Mirá, cuando ves cómo ese pedazo de madera se va transformando, que empieza a tomar dimensión, es increíble. Y cada madera es distinta, única. Cuando arranqué con mi tío las iba cambiando y pude ver la diferencia de unas y otras.

A mí me calma, vos vas tallando las distintas formas y el tiempo se te pasa volando, sin que te des cuenta. Ese contacto físico, esa caricia con la madera hace que te olvides de todo.

Como el laburo es tan lindo, no estás esperando a que se termine rápido. Al contrario, disfrutás del proceso. Vas mirando, vas tocando, te das cuenta de que falta un poco por acá, otro poco por allá, está grueso por acá, más fino por allá.

Yo acá puedo disfrutar, hacer lo que me gusta. Pero no siempre fue así. En otros momentos me fue difícil. Pasé de trabajar de algo que no era lo mío a lo que realmente me apasionaba. Hice mucho esfuerzo, me hice fuerte como el quebracho. Seguramente la **intensidad** con la que busqué mi profesión fue la clave para lograrlo.

Fernando, ¿vos estudiaste?

Terminé el colegio en Entre Ríos a las corridas, pero no pude ir a la facultad porque trabajaba durante casi todo el día. Yo me eduqué con esto y con esto [señala su cabeza y sus ojos]. No tengo cuadernos pero los apuntes están en mí. Los oficios son así. Aprendés viendo, probando, ensayando, en la marcha. Así como la madera se va tallando, vos te vas formando. Y siempre hay cosas por aprender.

Como dice un amigo, las personas somos como la madera, todos servimos para algo. Mi tío siempre me decía: practicá, practicá, practicá. Usaba mucho la palabra **constancia**. Esa es la mejor escuela. La escuela del trabajo. Creo que todos somos como bibliotecas vacías, como esas que fabrico. Y ahí vamos poniendo nuestros conocimientos y **aprendizajes**, que no son sólo libros. Las vamos llenando. Agarramos cosas de la vida y las vamos poniendo ahí. Bibliotecas vacías, listas para que las llenemos.

Me comentaron que ahora estás dando clases de carpintería.

Se podría decir que ahora soy “el maestro”. Enseño trabajos de carpintería en un barrio humilde de acá, de la zona. Ahora en un rato doy el curso. Hay muchos chicos del barrio que ni siquiera terminaron el colegio. Y es bueno que, en vez de estar en la calle, puedan aprender un oficio y salir adelante. Trabajar. No cobro por eso, lo hago de voluntario porque yo estuve en una situación parecida y sé de qué se trata.

Sos como tu tío Esteban ahora.

¡Claro! Vos sabés que el otro día lo pensaba. Me siento un poco así. Mucho de lo que él me transmitió a mí, ahora yo se lo transmito a mis alumnos. Es curioso, porque si lo pienso, es como terminar por donde empecé. Hoy disfruto enseñando lo que aprendí, es como cerrar un ciclo. Estoy en el inicio, pero parado desde otro lugar. Ir educándolos es un poco como ir tallando una madera. Ves cómo se van formando, cómo progresan, cómo van adquiriendo las técnicas, corrigiendo sus errores, perfeccionándose todo el tiempo. Esto de enseñar es algo nuevo para mí y me gusta muchísimo.

Bueno, lo dejo Maestro, así se prepara para la clase.



*El mundo de Fernando tiene olor a madera y aserrín. Es su elemento. La experiencia con su tío Esteban talló en él su pasión y afinó su talento. Las **enseñanzas** que adquirió con su maestro tienen más valor que cualquier billete. Sus **experiencias** como obrero y como carpintero de obras lo fueron moldeando y transformando en el profesional que es hoy. Su biblioteca personal está repleta de aprendizajes.*

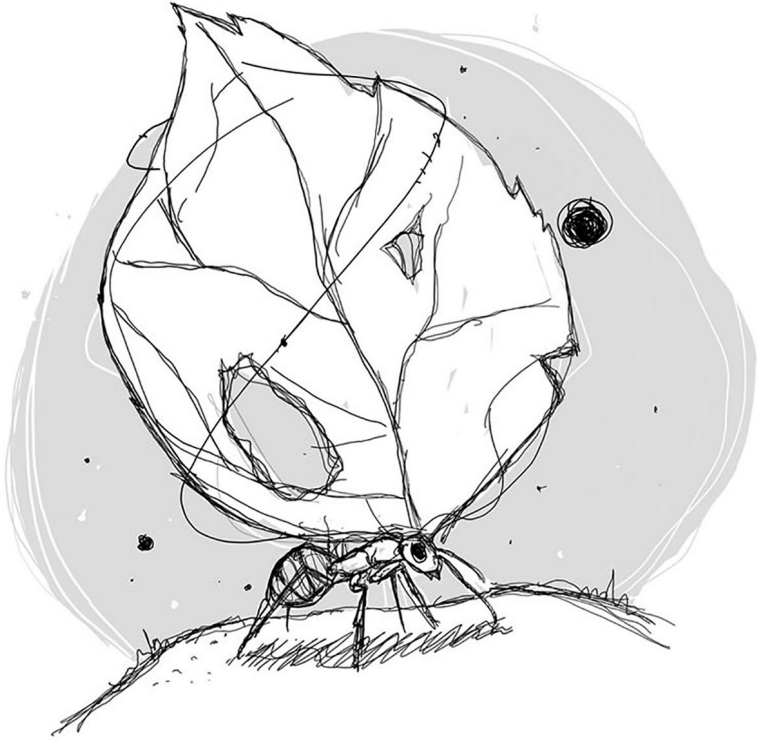
Como trabajadores es probable que muchas veces nos preguntemos sobre los beneficios. ¿Cuánto ganan?, ¿cuándo entro y cuándo salgo?, ¿cuándo me voy de vacaciones?, ¿cuándo cobro? En lugar de, ¿qué aprendí?, ¿qué puedo corregir?, ¿qué oportunidades aproveché?, ¿cómo crecí?, ¿qué objetivos alcancé?, ¿qué herramientas adquirí?

Yo creo que es bueno que nos tomemos el tiempo para reflexionar que, durante nuestra vida, tal vez en algunos momentos no ganamos mucho dinero pero quizás aprendemos e incorporamos conocimientos invaluable. La historia de Fernando es un claro ejemplo de esto. Comenzó muy de abajo y con mucho esfuerzo aprendió un oficio y se perfeccionó en él.

Aprendemos todo el tiempo, de nosotros mismos, de los otros, de nuestras experiencias y desafíos cotidianos. Y aunque algo funcione, siempre se puede mejorar. **La capacitación es la madre de todo crecimiento.** Seamos inquietos, construyamos nuestras oportunidades. Animémonos a estar un poco incómodos a veces, a salir de nuestra zona de confort para poder superar nuestros miedos. Aprovechemos a nuestros “Esteban”. Pueden ser jefes, colegas, amigos. También tenemos la posibilidad de recurrir a videos, cursos, sitios de internet. Si buscamos y nos rodeamos de los que saben, nuestras oportunidades se multiplican. De la misma manera, si tenemos algo que enseñar a los demás, tratemos de hacerlo. No escondamos nada.

*También sugiero que cada uno de nosotros encontremos los **métodos y las herramientas** que mejor nos permitan aprender, para poder hacerlo de una forma eficiente y disfrutable. Tal vez somos más receptivos a los videos que a los libros. Quizás fijamos más información repitiéndola en voz alta o dibujándola en un cuaderno.*

*No hay dudas de que en la vida de Fernando la **determinación** juega un papel muy importante, que se trata de una actitud y no tiene que ver con los recursos materiales. Si estamos determinados a lograr algo, no hay nada que nos detenga. **La intensidad** de nuestras acciones abre el camino hacia las metas que nos proponemos alcanzar, a base de fuerza y de constancia.*





CAPÍTULO 5

LA MANO DEL ARTISTA

Detalle

Creatividad

Mejora continua

Arte



Entro al taller y la veo de perfil. Está sentada, con el delantal puesto. Enfrente suyo tiene un plato que gira. Sobre él va tomando cuerpo una masa que Josefina moldea con las manos. Con los dedos va transformando una materia en un objeto. En cada giro del torno la arcilla se convierte: sube, se ensancha, empieza a tener bordes. En dos giros más ya alcanzo a ver la forma de la taza.

¡Excelente! Está quedando muy bien.

Esperá que falta [Josefina se levanta, amasa un poco más de arcilla, la coloca en un molde y agrega la manija al costado de la pieza]

Así que acá comienza todo.

Acá se hace la magia, en el torneado. ¿Me viste en acción?, ¿viste cómo mis manos le fueron dando forma a la arcilla? Es increíble. Es una parte muy linda del proceso, yo me conecto con la materia y siento cómo mi **creatividad** toma forma. Es hermoso. Te conecta con vos mismo y con algo más profundo. Pensá que esto tiene conexiones ancestrales. El torno es un instrumento que tiene más de seis mil años, lo usaron las civilizaciones de todo el mundo para hacer vasijas y recipientes.

¿Hace cuánto hacés esto y por qué?

Hace más de siete años. A mí siempre me gustaron las manualidades. Estudié Diseño de Indumentaria cuando terminé el colegio y con una amiga pusimos un negocio de ropa que anduvo bien. Disfrutaba mucho diseñando, pensando en los dibujos, los colores, las formas, el movimiento de las prendas, estudiando las tendencias, mirando a la gente, viendo cada detalle. Un día por una amiga probé cerámica y me enamoré. Trabajo con las manos, diseño lo que quiero, tengo mi propio taller. No lo cambio por nada. Sigo fabricando de vez en cuando alguna prenda, pero me dedico a esto *full time*.

Me gusta esa palabra que dijiste: los detalles. En tus cerámicas se notan.

El **detalle** es todo. Creo que cualquier obra de arte, desde un cuadro en un museo, hasta un telar hecho en el norte del país, se construye con los detalles, con la mano única del artista. Los que me conocen me lo dicen. Josefina, esto es muy tuyo. Se ve tu mano. Se ven tus dedos. Literalmente, ¡ahí están mis huellas digitales!

¿Qué es lo que más te gusta de lo que hacés?

Todo. Soy feliz en este taller. Me encanta que sea artesanal, sobre todo. No estoy en una fábrica haciendo una tanda de mil tazas todas iguales. Sin desmerecer ese trabajo, que está muy bien que se haga, pero yo disfruto haciéndole una taza a una amiga, diseñando un plato con una imagen que se me cruzó por la cabeza. Un producto hecho artesanalmente es único en su especie. Los que compran

mis productos valoran cada trazo, cada minuto que dedico a pintar, a tallar, a moldear.

Veo que tenés tu estilo, ¿te lleva mucho tiempo armar tus piezas?

Bueno, tenés que darle espacio y tiempo al proceso, ¿no? Hoy vivimos acelerados, queremos todo ya, rápido, instantáneo. Cuesta frenar. Dicen que Dios está en los detalles. Esta taza que ves que acabo de hacer tiene sus patitas invisibles, un camino que tiene que recorrer.

Es como si caminara sola ¿Qué más me podés contar?

Camina y vuela, ya vas a ver. La tenés que tratar bien sino vuelve hacia mí. Querela. Pero volviendo al tema, esto de la cerámica es un proceso, como te decía. Primero, a la taza la tenemos que dejar secar por un par de días. Después, le aplico la primera capa de pintura y la llevo al horno para una primera cocción. La saco, espero que se enfríe otra vez, la pinto con algún diseño y le doy un baño de esmalte. De ahí, otra vez al horno para una segunda cocción. Te tomaste un par de mates, abris el horno y ya tenés la taza terminada. De una bola de arcilla a una taza para tu desayuno. ¿Qué te parece? Soy maga. Olvidate. (Risas)

Magia, paciencia, disciplina...

Lo que estamos haciendo es una ta-zen. Ser ceramista te entrena en la paciencia. Si hacés las cosas apurado, los objetos se rompen y terminan en la basura. También esto te entrena para estar abierto a distintos resultados. A ve-

ces abrí el horno y te encontrás con algo que no habías pensado. Como en la vida, a veces las cosas no salen como querés, ¿o no?

Así es...

Mirá, una vez escuché una frase muy buena. “La forma en la que hacés las pequeñas cosas dice mucho de la forma en la que harás las grandes cosas”. Yo creo que podés hacer de tu vida una obra de **arte**. Cada pequeña cosa que hacés, cada acción, cada actitud, cada decisión, es como un trazo en un papel. Y vos podés elegir cómo querés diseñar tu destino. El techo es tuyo, de nadie más. Sos tu propio artesano.

¿En qué te inspirás para hacer tus piezas?

Las ideas me vienen de todos lados. Generalmente, son imágenes que se me vienen a la cabeza y que trato de dibujar rápido para no perderlas. Tengo mil cuadernos con dibujos e ideas. Pueden quedar un rato largo ahí, dibujadas, hasta que un día vuelven a mi mente y ahí decido darles vida con la arcilla. También me inspiro en artistas que sigo. En mi caso, lo más importante está en la observación. Yo creo que miro la vida con ojos de artista. Puedo estar sentada en un café, y de repente un color, un objeto o una forma puede inspirarme para pintar o moldear de una determinada manera.

Me imagino que muchas veces también te debés inspirar en las ideas que te solicita algún cliente. Por ejemplo, que te pidan una taza que diga “FELIZ DÍA”.

¡Totalmente! Todo me inspira.

Debés mirar mucho el mar porque veo que tenés una línea que tiene barcos, peces, sogas.

Ufff, el mar me encanta. Una vez estaba de vacaciones y en un momento veo varias boyas flotando en el agua. Eran rojas y la combinación de ese color con el azul del agua me pareció increíble. Además, la imagen de la boya me hacía acordar a un corcho flotando en el agua. De todo eso surgió una imagen, una vasija azul con un tapón rojo en forma de boya. Ese producto se vende mucho.

¿Qué estrategia de venta utilizás?

Al principio estaba todo el día encerrada en mi taller. Sentía que tenía que conectarme con la inspiración, que eso era lo más importante y que si lo hacía todo iba a funcionar perfecto. La artista inspirada y millonaria. Pero claro, no fue así. La producción iba aumentando mientras la arcilla se iba acabando, ¡y mi plata también!

Todo era muy lindo, pero no estaba vendiendo y eso me frustraba. ¿Cómo podía ser que mi trabajo, que para mí era muy bueno, distinto y original, no se estuviera vendiendo bien? Y ahí entendés que las buenas ideas, si no las ejecutás y las comunicás, no toman vuelo y no caminan. Tenés que prestarle atención a tu arte pero también a cómo comunicarlo. Las cosas buenas de la vida están hechas para ser compartidas.

Está muy bien que como artista le des importancia a la comunicación, a los detalles y a la venta.

¡Totalmente! Es que si lo pensás, la venta en sí misma también es un arte. Esto es como en una película. Del guión hay que pasar a la acción. Y el argumento puede ser muy bueno, pero no vende si los detalles, los diálogos y los personajes no te atrapan. A mí me gusta lo que hago, creo que es un producto de calidad y le pongo muchas ganas para venderlo. Vas a ver que tu café va a ser mucho más rico en mi taza que en cualquier otra.

Por lo que me contás, tu negocio está evolucionando. Tus productos, tu imagen, tu comunicación.

Un amigo que se dedica a la publicidad me ayudó en esas cosas. Por ejemplo, él me recomendó que escribiera descripciones de mis productos. Eso estuvo bueno porque me dio la posibilidad de transmitir el concepto que había detrás de cada obra, además de las especificaciones técnicas de medidas y esas cosas.

Fui trabajando todo con mucho esfuerzo, casi tanto como con la arcilla. Al principio me mandaba textos larguísimo, muy abstractos. Una masa de arcilla gigante. Después me di cuenta de que tenía que bajar la información a un lenguaje claro, directo y sencillo.

¿Sos muy perfeccionista? Me imagino que sí, por tu laburo, pero, ¿cómo te llevás con la imperfección, con el error?

¿Perfeccionista, yo? ¡No vayas a creer! Mirá, me amigué mucho con la imperfección y con el error. Me hace acordar a una palabra japonesa que es “kaizen”. “Kai” significa

cambio y “zen” quiere decir mejora. El kaizen es un concepto que tiene que ver con la **mejora continua**, que en Japón empezó como un sistema para mejorar los procedimientos en las fábricas. Todos los días te enfrentarás con obstáculos, con desafíos, con errores propios o ajenos. El punto está en seguir con tus objetivos pase lo que pase y buscar mejorar todo el tiempo. La clave es todos los días aprender y trascender el error para progresar. La cultura japonesa es maravillosa.

También admiro la cultura japonesa por el orden y la disciplina que tienen, sin perder la cortesía y el respeto.



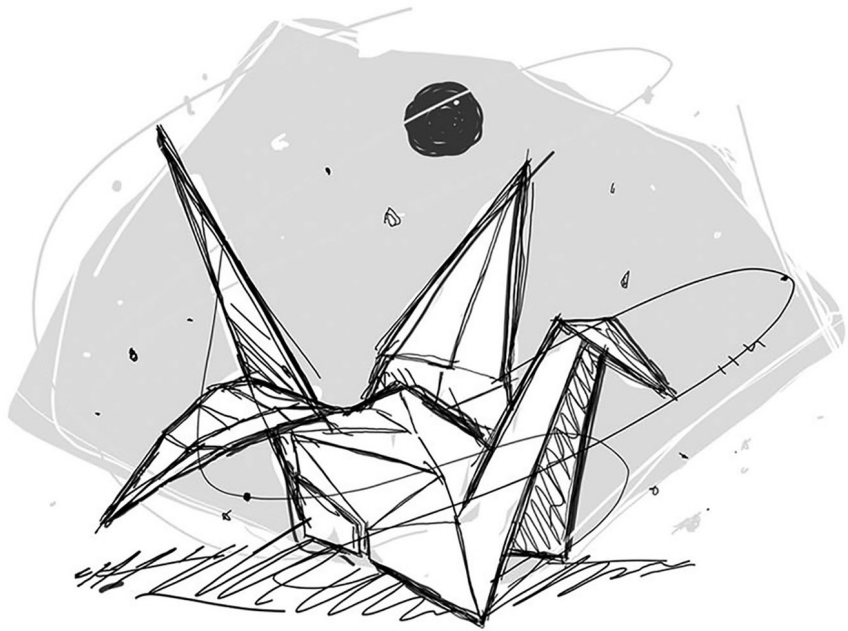
*¿Cómo te vestís?, ¿qué palabras usás?, ¿cuánto cuidás tu aspecto?, ¿cuán ordenada está tu casa o tu escritorio? Son **actitudes y elecciones diarias** que nos van moldeando, como una pieza de arcilla en el torno. Somos nuestros propios artesanos, dijo Josefina. Cómo hacemos las pequeñas cosas determina cómo vamos a hacer las grandes.*

¿Somos pacientes?, ¿respetamos los tiempos y los ciclos de las cosas?, ¿o abrimos el horno antes de que la arcilla esté formada? Tenemos la posi-

*bilidad de frenar, de tomar distancia, de analizar los aspectos de cada situación y de aprender de nuestros errores. Se trata de analizar nuestro trabajo con perspectiva y buscar **continuamente** los aspectos a **mejorar**.*

Podemos hacer pequeños ajustes para lograr grandes cambios.

*En el mundo del trabajo, **si no prestamos atención al detalle podemos afectar lo que hacemos**. Puede ser la sutileza y los colores del logo de una marca, la disposición de los muebles de una oficina o el packaging de un producto. En ese sentido, en muchos casos es mejor invertir para cuidar esos detalles y potenciar nuestras ventajas competitivas.*





CAPÍTULO 6

UN DIAGNÓSTICO DE LA COMUNICACIÓN

Comunicación

Criterio

Empatía



El consultorio es grande. En el escritorio hay una réplica en miniatura de un esqueleto humano. En la pared, enmarcados, varios títulos (universitarios, maestrías, posgrados). Al costado, una biblioteca grande repleta de libros sobre el sistema linfático, anatomía y otros temas que no alcanzo a leer. Pienso que todos esos objetos me hablan de conocimiento, de estudio, de academia. Pero no me dicen nada sobre eso otro de lo que hoy vengo a conversar. Lo que trasciende el saber puro y duro de la práctica médica: la comunicación humana.

Hola, Doc., ¿cómo estás? ¿Comenzamos?

Buen día. Adelante.

Pienso que un médico tiene que tener una sensibilidad particular.

Todo médico está ubicado en un lugar muy singular. Muchas veces está parado en una frontera, en una zona límite. Ciertas veces se lo ve como un padre o como un semi-dios. Se deposita en él una enorme esperanza y expectativa.

¿Cómo se maneja esa carga?

Hay que ser responsables en esa posición y no creerse ese rol que nos endiosa. Tenemos que transmitir seguridad y confianza, al mismo tiempo que mantenemos el profesionalismo. Hay que permanecer en eje.

Y no olvidarse del factor humano, ¿no? Creo que hay veces, no todas, en que los médicos, aunque tengan la mejor formación y preparación, no tienen la capacidad o la conciencia para saber comunicar las cosas de una manera sensible. Podríamos llamarlo falta de tacto, quizás.

Absolutamente. Esto que decís de la **comunicación** es fundamental, y en cualquier rama de la medicina. Hace unos años asistí a un simposio sobre los aspectos éticos de la comunicación médica del Consejo Académico de Ética en Medicina, allí se abordaba el asunto. La forma de comunicar es algo que a mí me interesa particularmente. Se critica a veces, la reducción del cuerpo a un mero objeto de estudio. Una cosificación en donde el médico ve al paciente como si fuera una máquina. Ve un esófago, un pulmón o un páncreas más que un ser humano. Uno se centra en el aspecto biológico y muchas veces se deja de lado el aspecto espiritual. Para mí es muy importante conservar la visión del paciente como ser humano completo, complejo, atravesado por emociones, sentimientos, miedos, preguntas. Entonces, si uno se queda con ese modelo del cuerpo, como si fuera un auto que va al mecánico, no alcanza a entender la importancia que tiene el lenguaje en todo esto y la emoción que hay detrás de las palabras.

Se me viene la imagen de un trasplante. El órgano como una pieza de una máquina que hay que reemplazar por otra.

Es un muy buen ejemplo porque ahí vemos la importancia del equilibrio. Es bueno que yo tome distancia y tenga el ojo clínico para ver, en ese caso, al cuerpo como un siste-

ma. Si hay un corazón enfermo, tenemos aurículas, ventrículos y válvulas que no están funcionando como deberían. Como médico, conozco el cuerpo, su funcionamiento, sus partes, sus conexiones. Por ejemplo, sé que cuando un corazón está agrandado, eso significa que no está funcionando bien y que, en muchos casos, tiene que ser reemplazado. Tengo, también, la capacidad para determinar cuán urgente es la situación y priorizar un paciente sobre otro según su caso.

Ahora, detrás de todo esto, hay una persona y una familia. Está el que recibe y el que dona. Con miedos, ansiedades, expectativas y esperanzas. Entonces hay que equilibrar el saber académico con la sensibilidad humana. Un buen profesional, sea médico o no, debe manejarse **con criterio y con coherencia**.

¿Y eso cómo se traslada a la comunicación?

Bueno, primero, como decíamos, hay que cuidar el lenguaje. Las palabras tienen que ser claras y entendibles para el paciente, ni muy formales ni demasiado informales. Tenemos que evitar los tecnicismos y saber cómo abordar al paciente. Si yo le digo: “hoy no le duele cabeza, ¿no?”, estoy induciendo una respuesta. Si en cambio le digo: “¿cómo se ha estado sintiendo?”, es otra cosa.

Pero también, cuando hablamos con otra persona, no solamente nos expresamos con lo que decimos sino también por cómo lo decimos, por las formas. El tono de voz, la mirada, el gesto, la velocidad, las pausas, las posturas del cuerpo. Quizás silencio, pero con una mano en el hombro. Todo eso construye un mensaje.

La Asociación Médica Mundial dice que la medicina es a la vez una ciencia y un arte. La ciencia estudia lo que podemos ver y medir, pero la medicina científica tiene sus límites, que tienen que ver con la individualidad. El arte de la medicina es la aplicación de la ciencia a cada paciente, familia y comunidad.

Cecile Sanders, una de las grandes creadoras del movimiento de Cuidados Paliativos en el siglo XX tiene una frase que me parece muy acertada: “Es mucho más importante que lo que nosotros le digamos al paciente, lo que dejemos que el paciente nos diga”. Observar y escuchar al paciente son requisitos fundamentales para una buena comunicación.

La **empatía** es primordial. Preguntarnos, ¿cómo se estará sintiendo esta persona?, ¿cómo me sentiría yo en una situación similar? Para esto, hay que tener un diálogo permanente con todos los que están involucrados y generar un ámbito de confianza. Tenemos que intentar que el paciente se sienta acompañado siempre, hacer nuestra tarea médica de manera perfecta.

¿Y por qué a veces los médicos fallan en esto? ¿Se muestran poco comunicativos o les molestan las consultas que les hacen?

Bueno, puede haber muchos motivos. Para empezar, está la preparación del médico. Es verdad que hay personas que tienen más facilidad para empatizar y comunicarse que otras. Pero son habilidades que se pueden desarrollar y afinar. Hoy en día se organizan conferencias y cursos de oratoria y de comunicación para los estudiantes.

Hay protocolos que se siguen para comunicar, por ejemplo, una enfermedad delicada a un paciente. Por eso yo aconsejo que se busquen y se usen estas herramientas. Un médico se forma como profesional y como persona permanentemente.

¿En pocos minutos se puede establecer una relación de respeto y profesionalismo?

Sí, eso es cierto. No es sólo una cuestión de tiempo. La calidad por sobre la cantidad. Se aplica a todos los ámbitos de la vida. La capacidad del mensajero y la calidad del mensaje determinan un acto de comunicación. Podés pasarte una hora hablando y no decir nada, o decirlo de la peor manera.

Más allá de todo, me imagino que la información, aunque esté muy cuidada, muchas veces no debe ser bien recibida por el otro. ¿Hay que saber amoldarse a cada situación?

Absolutamente. Hay barreras que pueden dificultar la comunicación y es bueno identificarlas y saber cómo pararse frente a ellas. El otro día leí un artículo de una colega, la Dra. Coraglio, que hablaba sobre esto. Quizás le das ciertas indicaciones al paciente y puede olvidarlas porque está emocionalmente afectado. En ese caso es recomendable pedirle que nos explique qué entendió de lo que se habló.

También pasa que, a veces, el paciente valora más sus emociones que las argumentaciones racionales que le decís. Incluso es común que aparezca la negación. El pa-

ciente puede tener miedo de preguntar, enojarse o perder las esperanzas en cuanto a su tratamiento. La situación socioeconómica y las creencias religiosas pueden ser una barrera a la hora de tener que comunicar una enfermedad. Por eso, como vos decís, en la comunicación hay que analizar todos los factores, comprender a quién tenemos enfrente y amoldarnos para dar el mensaje de la mejor manera posible.

También, y esto es algo que les enseñó a los médicos residentes, hay que saber decir no sé, saber decir que hay alguien que sabe más, llevar al paciente hacia otro profesional que puede tener una mejor respuesta para el problema.

Ahora pienso en la comunicación y los límites. ¿Puede pasar que el paciente no quiera saber un diagnóstico?

Sí. Por eso, entender, a partir de entrevistas, la información que el paciente posee, es muy importante. Tenemos que ir manejando lo que vamos comunicando de acuerdo con lo que el paciente sabe y quiere escuchar. Hay que trabajar con la verdad, pero tiene que ser paulatina y tolerable, dependiendo de cada situación y de cada paciente. La idea es que vaya adquiriendo confianza y aceptando la verdad de a poco.

Y si el paciente quiere saber, ¿se le dice todo?, ¿o hay información que el médico no comunica?

En medicina tenemos un término que se llama “consentimiento informado”. Esto quiere decir que el paciente tiene derecho a contar con toda la información necesaria para

tomar sus decisiones. Si tiene que realizarse un examen o un tratamiento, debe saber claramente cuál es su propósito, sus beneficios y sus riesgos. También, cuáles son las alternativas. Nosotros tenemos que asegurarnos de que los pacientes entiendan todo y contestar las preguntas que tengan.

No sólo hay que comunicarse con el paciente sino también con sus parientes.

La comunicación médica es siempre, mínimamente, un triángulo. Está el médico, el paciente y los familiares. Ese esquema se puede ampliar con otros acompañantes significativos para el paciente, que pueden ser amigos o personas importantes fuera del ámbito familiar. También, en muchos casos, se busca la presencia de más de un profesional que ayude a dar información más completa, tanto para el paciente como para sus allegados. Muchas veces se incluye a un psicólogo. Todo acto de comunicación tiene muchas aristas, nunca es lineal.

Hay un tema que debe ser complicado para ustedes. Es común escuchar que, muchas veces, los familiares quieren ocultar los diagnósticos.

Diste en la tecla. Es un tema complicado. En medicina lo llamamos “conspiración del silencio”. Hay veces que los familiares prefieren no decir nada porque creen que así protegen al otro, postura que yo no comparto. Como dije antes, creo que el paciente tiene derecho a saber. Es absolutamente entendible que los familiares se vean afectados. Por eso, es muy importante que trabaje un equipo

multidisciplinario que muchas veces incluye apoyo psicológico. Y es muy importante, también, que haya una red de contención para los familiares que estén atravesando una situación similar. Hay organizaciones que los agrupan.

El modelo de comunicación unidireccional ya no va. La comunicación se abre, se comparte, es un ida y vuelta. La tecnología también ayuda.

Absolutamente. Hoy tenés las aplicaciones, los grupos de apoyo, los foros, los grupos de Whatsapp, los contactos con organismos e instituciones de otros países, las videoconferencias. Cuidado, porque esto también significa que hoy en día la gente tiene todo tipo de información médica al alcance de un click. Y no todo lo que hay por ahí es riguroso. Hay mucha información que no es precisa, y a veces viene el paciente con un diagnóstico propio y te habla de tal o cual remedio sanador. Hablando otra vez sobre la comunicación, es importante que seamos responsables de lo que decimos.



Tomar conciencia de la manera en que nos comunicamos nos define como personas. *¿Qué, cuándo, cómo comunicamos?, ¿qué lenguaje verbal y no verbal usamos?, ¿qué contexto elegimos a la hora de hablar?, ¿cuán claros somos con nuestros mensajes?, ¿cuánto conocemos al otro?, ¿qué capacidad tenemos de amoldarnos a los demás?, ¿cuán responsables nos hacemos de nuestras palabras y de nuestros actos?, ¿qué nivel de empatía manejamos?, ¿cuándo nos comunicamos buscamos la verdad y la honestidad?, ¿hasta qué punto usamos o no todas las herramientas de comunicación que están a nuestro alcance?, ¿cuán conscientes somos de las opciones digitales y las oportunidades que nos brindan?, ¿qué lugar le damos a la escucha activa del otro y a su crítica constructiva?, ¿cuán dispuestos estamos a aprender?, ¿cuán conscientes somos de los límites propios y ajenos a la hora de hablar?*

Los médicos, como cualquier otro profesional, son comunicadores y por eso deben informar de manera clara y concisa. Siempre **cuidando las formas** y entendiendo el **contexto**. La comunicación es la base de todas nuestras relaciones. En ella, la **empatía** es fundamental. No sólo en cuestiones

personales sino también laborales, con nuestros jefes, nuestro equipo de trabajo, clientes o socios estratégicos.

El emisor debe saber adaptar su mensaje para que cada receptor lo reciba de manera adecuada.

Esto significa ajustar detalles, formas y tonos para que cada persona decodifique la información de la mejor manera posible y pueda entender el mensaje. Es decir, es aconsejable que aprendamos y nos amoldemos al interlocutor para que haya **claridad** en lo que estamos transmitiendo. La claridad y la calidad están por encima de la cantidad. Muchas veces, menos es más. Una comunicación desacertada puede afectar e incluso derrumbar un negocio entero.

En todo acto de comunicación es fundamental **identificar a los interlocutores**. ¿Quién quiere hablar?, ¿quién prefiere escuchar?, ¿cómo y cuándo interceder?

También es importante que podamos **manejar los silencios**. Cada uno de nosotros tenemos nuestros **límites** y debemos respetarlos, los propios y los ajenos. Hay ciertos temas sensibles que debemos tener cuidado al abordar para no herir susceptibilidades.

Es en el momento en el que **aceptamos al otro y construimos un vínculo con él**, que podemos trabajar juntos. En caso contrario, es muy difícil llegar a buen puerto. Esto no quiere decir que compartamos la misma visión o los mismos intereses.

Significa que respetamos al otro.

Mantener un contacto visual frecuente con el otro, un tono de voz adecuado a la situación, una expresión correcta, hacen que el otro se sienta respetado al momento de la comunicación.

Es necesario también poder comunicarnos en un ambiente en donde nos podamos sentir a gusto y en el momento que consideramos adecuado, estas elecciones pueden resultar en procesos comunicativos exitosos.

El vínculo sustentable con los demás también se logra con **la escucha activa y la apertura al aporte del otro**. De hecho, sugiero buscar constantemente la crítica para mejorar y no creer que la única opinión válida es la propia. Es una señal de humildad y sabiduría tomar distancia y preguntarnos: ¿lo que me propone el otro es el mejor camino para lograr mi objetivo? Si la respuesta es afirmativa, entonces tomemos el aporte ajeno con agradecimiento.

Anteriormente nombramos la importancia de la empatía en el proceso comunicativo, y esto es de esta manera porque **detrás de las palabras que me dice el otro también se están expresando sentimientos, ideas o pensamientos**.

Si realmente nos interesa mantener una escucha activa para con el otro debemos tener en cuenta algunos aspectos básicos como, no distraernos, no interrumpir al que habla, no juzgar, no contraargumentar, no rechazar lo que el otro está

sintiendo, no intentar dar al problema del otro, respuestas desde un lugar de “experto”.

El diálogo tiene que ser claro y real con todos, lograr una buena comunicación interpersonal es lo que marca la diferencia en la relación con el “otro”, ya sea un jefe, un empleado, un familiar, o un amigo. Una comunicación efectiva construye puentes, no muros.

*Movemos fichas todo el tiempo, generalmente creyendo que esos movimientos son los correctos. Está muy bien confiar en nuestro instinto, en nuestras decisiones, pero nunca, jamás, dejemos de **ponerlos en jaque**. Reflexionar sobre lo que creemos nos lleva a dos posibles caminos: afianzar convicciones y hacerlas más fuertes; o darnos la posibilidad de entender que hay otras maneras y arriesgarse a experimentarlas.*





CAPÍTULO 7

EL CAPITANO

Liderazgo

Predisposición

Éxito

Fracaso



Lo veo de espaldas, con las manos en la cintura. Da indicaciones, se mueve, aplaude. El Tano siempre tiene la misma gorra negra y su pelo gris que le llega hasta los hombros. Lo saludo, me saluda y enseguida vuelve a mirar el partido. Está en lo suyo.

Le propongo una charla así que espero a que termine el juego.

El Tano es profesor de educación física en dos colegios. Dos veces por semana, además, entrena a un grupo de chicos en estas canchas de fútbol escondidas en el medio de la ciudad. También es kinesiólogo, pero lo suyo siempre fue la docencia.

Tano, arrancamos con la conversación, ¿te parece?

Dale, cuando quieras.

¿Por qué tenés siempre esa gorra? Nunca te veo sin ella, ¿es por algo en particular que la usás siempre? ¿Será por la famosa cábala?

Podría ser. Para mí es como ponerme los botines antes de jugar un partido, la gorra siempre está. El otro día uno de mis alumnos del colegio me dijo lo mismo. Me preguntó si en algún momento me la sacaba, si la usaba para dormir. Me la pongo cuando laburo. Cuando llego al auto... ahí me la saco. Pero cuando entreno, la uso. Es automático. Un ritual. Un uniforme. Como cuando una maestra

se pone el delantal blanco... en general soy ordenado y perfeccionista.

Entiendo. Sos un tipo metódico.

Te divertís un montón con los chicos, bromeás, te llevás bien con los padres, con las familias en general. Pero cuando estás ahí... parado en la cancha, sos el Tano entrenador. El Tano con la gorra puesta. Le das un lugar a la diversión y a la distensión, pero siempre enfocado en el partido. Te cambia la mirada abajo de esa visera. Contame si no es así.

¿Me pongo de la gorra, decís? (risas). No, pero es verdad lo que marcás. Yo estaba muy cómodo como kinesiólogo. Tenía buenas referencias, muchos pacientes. Pero a mí lo que me gusta es esto. Es estar con los pibes, verlos crecer, verlos madurar. Porque maduran como deportistas y también como personas. El deporte tiene eso, te forma. Y pasa en todos lados, no sólo en el deporte de alto rendimiento. Pasa en un colegio, en el potrero, en el parque de una plaza. Donde sea. La kinesiología tiene mucho de acompañamiento. De estar con el otro, de guiarlo, de ayudarlo a sanar. Acá hay algo parecido, pero es más rico como experiencia. Yo hago esto porque me apasiona.

¿Cuán importante pensás que es el deporte para los jóvenes?

Muy importante. Siempre digo que si queremos ayudar y formar a los jóvenes, construyamos escuelas y centros deportivos. Primero, porque muchas veces el deporte saca a los chicos de la vida en la calle. Pero además, el deporte

te enseña muchas cosas. Los chicos crecen aprendiendo los valores de la competencia sana, el trabajo en equipo, la importancia de alcanzar objetivos, el respeto, la perseverancia, la disciplina. La cultura del esfuerzo, que a veces tanto nos cuesta. El esfuerzo por ser mejores deportistas llega a todas las partes de la vida. Es también el esfuerzo por ser mejores personas, estudiantes, compañeros y miembros de la comunidad.

Además, cuando comienzan a hacer deporte, y sobre todo si es un deporte grupal, empiezan a empaparse de los otros, a sentir lo que es ser parte de un equipo, que hay una dinámica. Se empiezan a dar cuenta de que son parte de un todo, que una gambeta no va a ser la salvación del juego. La solidaridad y la confianza en el compañero son valores fundamentales. Te cambia la cabeza, te hace menos egoísta, más consciente.

También es enseñarles a perder, ¿no? A lidiar con la frustración.

Totalmente. Eso es muy importante. El deporte les enseña a los chicos a perder. Eso los va fogueando en la vida.

Hace unos meses, cuando recién arrancaba con este grupo que viste hoy, tuvimos un primer amistoso con otro equipo. Son todos jóvenes. Perdimos el partido, y perdimos bien. Hay muchos pibes acá que tienen talento, que saben manejar la pelota, pero en ese momento no habían laburado en equipo. El delantero quería agarrar la pelota, esquivar a tres y llevársela a la otra punta para meter el gol. Pero te encontrás con un equipo bien armado y sonaste. Los otros estaban bien parados, la tocaban, se

movían. Pero teniendo menos “talentos” individuales, trabajaban en equipo y llegaban al objetivo. Y ese partido, que al principio los frustró, realmente les sirvió para ver qué tenían que cambiar.

Pero no debe ser fácil, me imagino. ¿Cómo motivás a alguien después de perder?

Necesitás perder para poder ganar. Cuando perdés ves tus fallas, tus puntos débiles, tus vulnerabilidades. Yo perdí torneos, finales, me enojé, me frustré. Pero aprendí. Cuando perdés estás preparándote para ganar en el futuro, aunque no te des cuenta en el momento. Tenés que enfrentarte con esos momentos en donde las cosas no salen, sincerarte con vos mismo para analizar por qué las cosas no funcionaron. **Cuando perdés, aprendés qué es lo que tenés que mejorar.** Y perder también implica respeto y humildad, reconocer que el otro es mejor.

Hay una frase que resume muy bien esto que te estoy contando. Marcelo Bielsa, el entrenador de fútbol, dijo en un discurso, haciendo referencia al éxito y al fracaso, que los momentos de su vida en los que había mejorado tenían que ver con el **fracaso**. Que el **éxito** es deformante, que nos relaja, nos engaña, nos vuelve peores y sólo nos ayuda a enamorarnos de nosotros mismos. El fracaso es todo lo contrario, es formativo, nos vuelve sólidos, nos acerca a las convicciones, nos hace **coherentes**.

La derrota es el éxito de tu perseverancia, tu disciplina, tu **predisposición** a mejorar.

¿Para vos qué constituye un buen líder?

Creo que el buen **líder** es el que saca lo mejor de sus liderados. El primer paso es conocer a tus jugadores, como deportistas y como personas. Qué puede hacer cada uno, cuál es la mejor manera de hablarle en el momento en que lo tenés que corregir. O felicitar. Hay un enfoque individual y después el esquema de juego del equipo. Hay que planificar, que cada uno se haga cargo de algo.

También creo que un buen entrenador es un buen maestro. Realmente creo que, cuando estoy trabajando con los chicos, acá o en los colegios, estoy formando a nuevos líderes. **Los líderes crean líderes**. En la cancha quiero lograr que cada jugador, en la posición en la que esté, se sienta importante ahí. Hay un dicho que dice que, “cuando se va el capitán, tiene que quedar la capitánia”.

¿Y vos consensuás con tu equipo? ¿Sos de escuchar lo que te dicen los chicos? ¿O son sólo tus reglas?

Sí, los escucho. Cuando siento que están haciendo un buen aporte, lo tomo. Cuando pienso que no, no lo tomo y explico el por qué. Alguna vez escuché la diferencia entre poder y autoridad. La autoridad es constructiva, positiva, incluye al otro cuando se toman decisiones. El poder es hacer que los otros hagan algo porque tenés una determinada posición o jerarquía. Creo que hay que trabajar por convicción y no por obediencia. Entonces, tenés que transmitirles esa convicción a tus jugadores. Que hagan las cosas porque las entienden y porque las sienten, porque están convencidos. Liderarlos bien es llevarlos a que tomen la mejor decisión en la cancha, esa que es buena

para el equipo. La transformación de grupo a equipo es la alquimia que busco.

¿Cómo gestionás las reglas?

Bueno, por ejemplo, el horario del entrenamiento comienza a las nueve de la mañana. Si alguien llega tarde sin justificación previa, no juega el siguiente partido o se lo multa. Es una forma de mantener el orden y el buen ambiente dentro del grupo. También hay beneficios para el que sí las cumple, generalmente son más minutos de juego en los partidos oficiales o la capitanía en alguno de ellos.



El Tano se va. Lo veo subirse al auto. Como comentó, se saca la gorra antes de abrir la puerta. Aunque diga que la necesita como un “uniforme”, él es un entrenador siempre, aunque no la tenga. Un líder nato.

*Si traslado esta conversación deportiva al ámbito laboral, pienso en la importancia del **convencimiento**. Imagino que el Tano, para convencer a su equipo, primero tiene que estar convencido él mismo sobre lo que está diciendo. Lo mismo le ocurre al líder de cualquier equipo de trabajo. Tiene que estar convencido para convencer.*

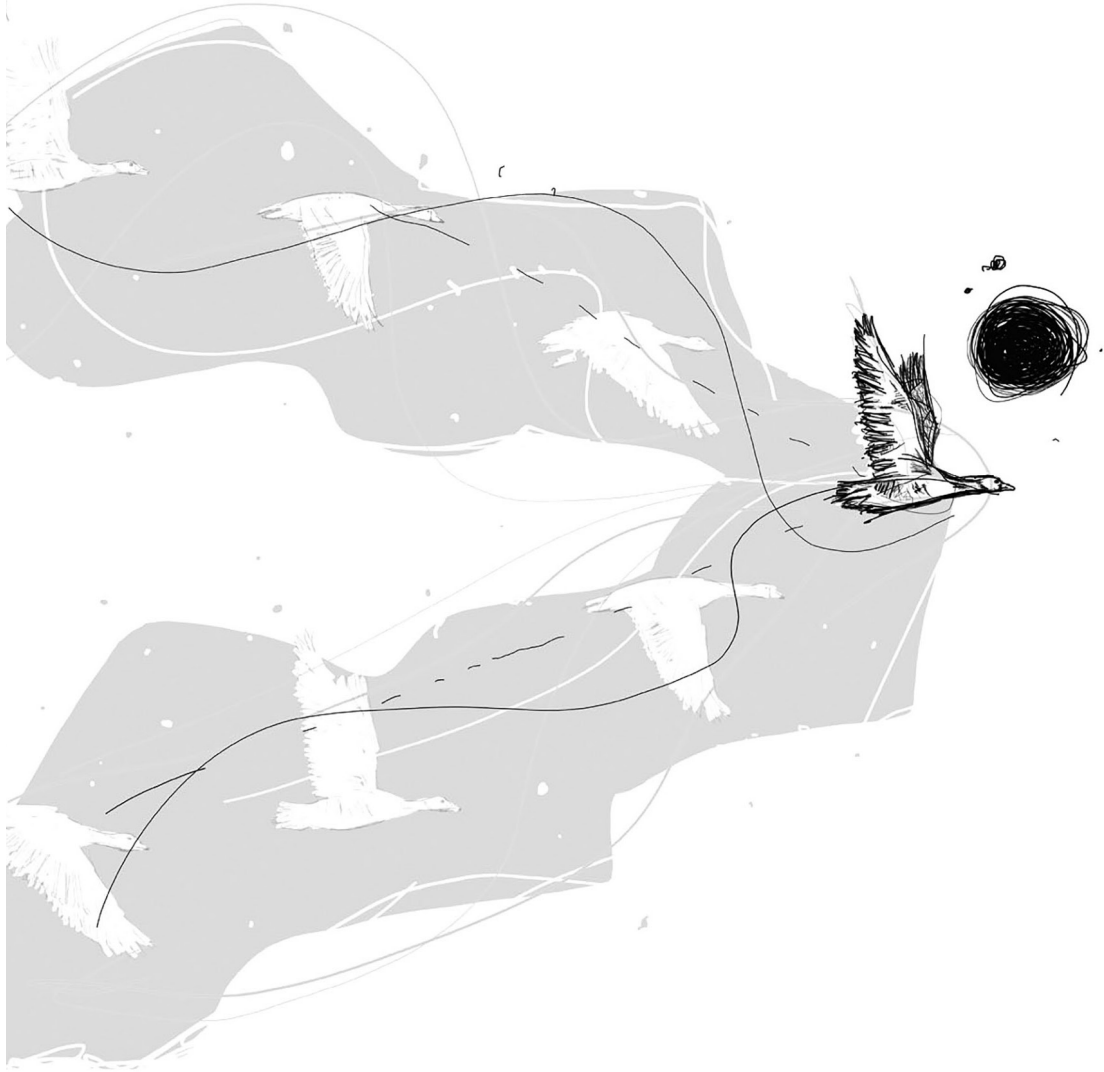
Por supuesto, el convencimiento no es posible si no hay **predisposición**. Las comunicaciones siempre se dan en un ida y vuelta. Una parte da indicaciones y la otra tiene que tener la apertura para recibirlas e incorporarlas. El director técnico muestra el plan de juego en su pizarra y el equipo lo ejecuta.

Ser líder es mejorar al otro, enseñarle, asistirlo y aceptarlo. **El líder debe cuidar a su equipo y el equipo al líder**. Y que de ese cuidado mutuo, se construya la mística de un equipo preparado para ganar.

El entrenador habló del éxito y del fracaso ¿Cuántas veces sentimos que algo que nos pasó fue lo peor de nuestra vida y tiempo después lo recordamos como una experiencia positiva?

Mi definición del **éxito** es **evolucionar constantemente y disfrutar en el camino**. Y creo que hay que medirlo teniendo en cuenta **de dónde salimos y hasta dónde llegamos con las herramientas que contamos**.

El fracaso es el inicio del éxito siempre y cuando se tome como un aprendizaje.



CAPÍTULO 8

LA TECNOLOGÍA ES LA GRAN ESTRELLA

Tecnología

Indicadores

Logística

Sustentabilidad



Nicolás es un emprendedor joven que acaba de terminar de dar un seminario sobre la construcción de paneles solares que se pueden fabricar con materiales simples a precios accesibles.

¿Por qué te interesan las energías renovables?

Mirá, pensá en un día de tu vida. Pensemos en un día normal. Suena el despertador del celular, prendés la luz, te hacés unas tostadas, encendés el calefón para bañarte, después el aire acondicionado porque hace calor, te calentás unos mates, capaz te ponés a ver algo en tu computadora, vas manejando al laburo, le cargás nafta al auto, parás cuando el semáforo está en rojo y arrancás cuando se pone verde y, como todos, vas a pasar el 90% de tu día enchufado a tu celular, contestando mensajes en Whatsapp y poniéndote al día en tus redes sociales y contestando e-mails.

Le agregaría un par de cosas más, pero se parece bastante a un día de mi vida.

Para casi todo lo que hacés todos los días, necesitás energía. Y cada vez somos más, cada vez consumimos más, entonces necesitamos más y más energía. El problema es que las principales fuentes para producirla no son renovables. Petróleo, gas, carbón, energía nuclear, combustibles fósiles. Se van a acabar. Y, además contaminan.

Entonces, ¿te parece que podemos mantener este sistema en el tiempo? No, no es sustentable. Hay datos que son preocupantes. Soy un fanático de estas cosas y te puedo brindar todo tipo de números para que entiendas dónde estamos parados.

Adelante. Me gustan las estadísticas.

Según los últimos **indicadores**, al ritmo del consumo actual, las reservas de petróleo se acaban en 40 años. El gas, en 60 años. El carbón tira un poco más, algo así como 160 años. Las fuentes de energía nuclear se agotarían para el 2050. Pero claro, todo esto con consecuencias desastrosas para el medio ambiente. En la Argentina, el 52% de la energía viene del gas y el 33%, del petróleo. O sea, entre los dos suman más del 80%. Tenemos una altísima dependencia en los hidrocarburos y eso es un problema porque no son renovables y contaminan.

¿Y por qué elegiste el sol?

Está siempre ahí, no falla, hace 5000 millones de años, la fuente más poderosa que hay, ¿cómo no vamos a aprovecharla? La energía que nos llega del sol en tres días es igual a la energía que nos daría la combustión de todos los combustibles fósiles del planeta.

¿Tenés algún proyecto interesante para contarme?

Te voy a contar un proyecto increíble que pasa en el norte de nuestro país, para que entendamos que esto de las energías renovables se puede hacer de una manera fácil y que no es ciencia ficción. ¿Sabías que en Jujuy tenemos pueblos solares?

¿Qué son pueblos solares?

Pueblos que se abastecen casi íntegramente de energía solar y que ya no dependen de la leña o del gas, por ejemplo, para mantenerse. Hay una Fundación que es la que está detrás de estos proyectos en la Puna jujeña. Instalan cocinas o termotanques solares que convierten la luz en calor. O sistemas de calefacción que calientan las escuelas. En estos lugares tenés una amplitud térmica enorme. En invierno puede haber 15 grados de temperatura durante el día y 25 grados bajo cero a la noche. Los ambientes cerrados se enfrían muchísimo y las escuelas están heladas. Ellos están usando una energía que tienen todos los días, 11 meses al año. No aprovecharla no tiene sentido.

Interesante, no lo conocía, ¿y cómo hacen para desarrollar un proyecto así en una zona tan alejada?

La **logística** para ellos es un factor clave. En primera medida, porque la Fundación está ubicada en Jujuy, uno de los lugares con mayor índice de insolación del mundo y, además, existe un polo de empresas, fundaciones y fabricantes en esa zona, que, a partir de su cercanía, generan mejoras logísticas significativas.

Cada vez se escucha más sobre esto de la energía solar.

¡No te imaginás la cantidad de proyectos que hay dando vueltas! Como te digo, el avance es impresionante. Proyectos más chicos y otros inmensos.

En la India hay un aeropuerto que es 100% abastecido con energía solar. El primero en el mundo. Tiene más de 40.000 paneles instalados. La inversión fue de 100 mi-

llones de dólares y los indicadores económicos muestran una recuperación de la misma en 5 años.

En unas islas del Pacífico tenés a la primera nación del planeta 100% solar, que se llama Tokelau, al este de Australia. En esas islas antes dependían de generadores diesel de energía. Tenían que traerse miles de barriles de combustible desde Samoa, que les costaba algo así como un millón de dólares al año. Con ayuda de técnicos de Nueva Zelanda, pusieron cerca de 4000 paneles solares.

Se nota que te apasiona el tema.

Sí, y mucho. Me apasiona y me entusiasma, porque hay indicadores de que la energía solar crece y va a seguir creciendo. Para el 2050 se calcula que va a ser la principal fuente de energía del mundo. Es la que más está creciendo y en la que más se está invirtiendo. El año pasado concentró casi el 60% de todas las inversiones en energías renovables. Además, los precios de los paneles están bajando. La energía solar ya es más barata que el carbón.

Me parece que no hay dudas de que la conciencia sustentable y el cuidado del medio ambiente han aumentado muchísimo en los últimos tiempos.

Sin dudas. Y lo que decís es fundamental, porque el primer paso es darnos cuenta de lo importante que es todo esto. Estamos hablando del futuro de la humanidad y del planeta Tierra. Lo que hagamos hoy va a afectar directamente la vida de las generaciones que vienen, tenemos una responsabilidad moral en esto. Por suerte, nos estamos dando

cuenta de que, si no cambiamos la manera en que nos relacionamos con el **medio ambiente**, no somos sustentables y corremos el riesgo de desaparecer como especie.

La tecnología también es una gran aliada en esta cruzada, ¿no?

La **tecnología** es la clave. El desarrollo de energías renovables va de la mano con el desarrollo tecnológico. De hecho, son tecnologías. Cuando hablamos de paneles solares, por ejemplo, hablamos de tecnologías que permiten transformar la energía solar en energía eléctrica o térmica. Nuevas tecnologías son nuevas oportunidades.



*Es muy importante tomar conciencia de las acciones que nos conducen a una vida más **sustentable**. Somos responsables de las condiciones en las que dejamos esta casa que compartimos entre todos.*

*Pero, además de la **sustentabilidad**, en esta conversación se resaltó la importancia de dos factores que creo que son indispensables a la hora de manejarnos en nuestro trabajo, **la tecnología y los indicadores**.*

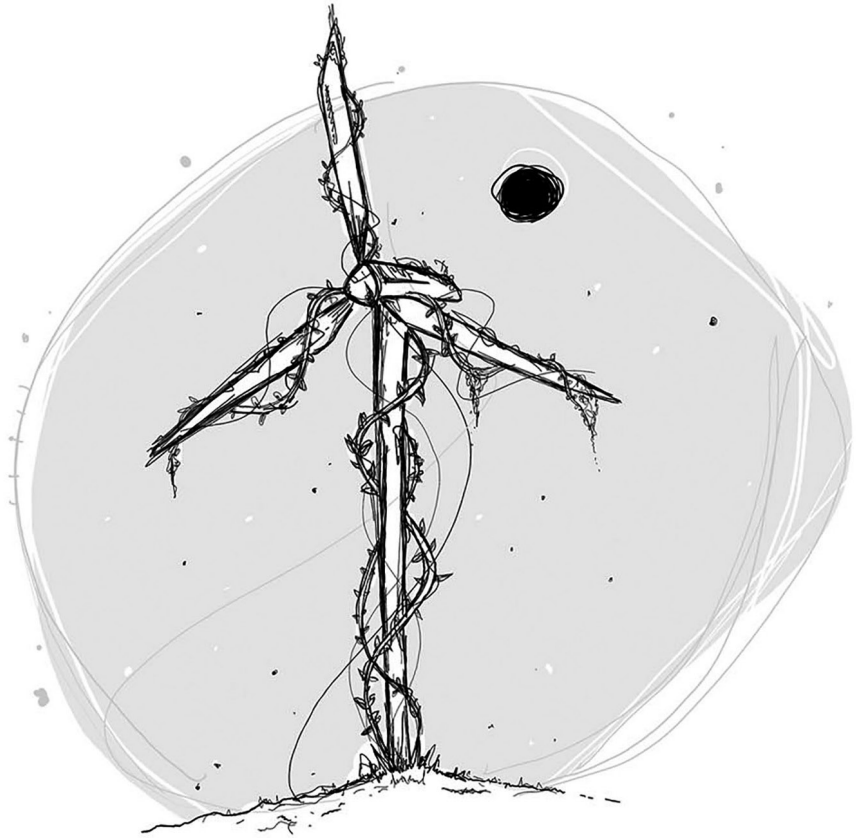
De las energías renovables depende el futuro de la humanidad. Pero ninguna de ellas se podría haber desarrollado sin un enorme trabajo previo

de investigación y desarrollo en donde, por supuesto, la tecnología juega un papel fundamental. Un proyecto serio, desde la creación de un aeropuerto solar hasta el desarrollo de una campaña publicitaria o la elaboración de un presupuesto para un cliente, necesita contar con **parámetros**.

Es importante estar informados, conocer el mercado y la competencia, las **estadísticas**, estar al tanto del presente y de las tendencias futuras, en otras palabras, tomar conciencia de dónde estamos parados, qué recursos tenemos y qué herramientas es aconsejable que desarrollemos. De esta manera podemos entender y proyectar nuestro negocio e implementar estrategias sustentables y a largo plazo. **Lo que no se mide, no se puede gestionar**. Un indicador es importante para mostrar el avance de algo previamente pactado, pactado o presupuestado que nos da cuenta de la marcha de nuestras acciones y si estamos por el camino correcto o no.

El adecuado **manejo de la logística** es imprescindible, sobre todo en la actualidad, en donde optimizar el tiempo y acortar las distancias se vuelve un factor clave para lograr eficiencia.

Para esto, el uso de la tecnología es muy importante. Considero que **estamos en la era de la tecnología y la información**. Quien maneje mejor estas dos herramientas será quien saque mayor ventaja en el mundo de los negocios.





CAPÍTULO 9

SIMETRÍA SOCIAL

Responsabilidad Social

Simpleza y Abundancia

Valores

Compromiso



Los veo casi en cualquier lugar, personas que necesitan de la ayuda de todos. Son, sin dudas, esa parte de la sociedad que está en los márgenes y a quienes, si no les tendemos una mano, sólo les queda permanecer allí o incluso quedar definitivamente fuera del sistema.

En una salita comunitaria converso con la persona que está a cargo.

Hola, Romina, ¿me podés contar quiénes trabajan en este Centro de Salud?

Sí, acá trabaja un equipo interdisciplinario que realiza actividades comunitarias en el primer nivel de atención de la salud. Lo llamamos Equipo Comunitario. Tenemos profesionales de planta, residentes en formación y personal administrativo. Cubrimos muchas áreas de atención: Medicina Familiar, Clínica Médica, Enfermería, Farmacia, Odontología, Pediatría y el sector de Salud Mental.

¿Qué función cumple este lugar para las personas que necesitan ayuda?

Básicamente trabajamos en tres grandes áreas: la prevención, la promoción y la educación para la salud. Lo que busca este centro es acercarse a la gente, darle acceso a recursos de salud cerca de su casa. Que no tengan que pedir un turno con meses de anticipación en un hospital público para poder atenderse. Acá vienen y tienen aten-

ción primaria en el momento. Después, si vemos que el caso lo requiere, derivamos a los pacientes a un hospital público.

Veo que también hacen talleres, ¿no?

Sí, ahora estamos desarrollando un taller de lectura en una de las salas. Más tarde tenemos una charla sobre nutrición. Hacemos actividades acá y también afuera. Tenemos columnas y spots en radios comunitarias, entre otras cosas. Armamos carteleras barriales. El trabajo territorial y la participación comunitaria son una parte muy importante del trabajo que hacemos.

¿Atienden más adultos o niños?

Niños. Cada vez son más. Por cada persona adulta hay cinco niños. Hay una cantidad muy importante que no cuentan con la contención y la educación que los padres deberían brindarles. Y es fuerte que sea a esa edad, en donde se sientan las bases que posibilitan su desarrollo futuro.

Entonces, además de ser un centro de salud, también funcionan como un lugar de contención en el caso de los chicos.

No solo contenemos, también educamos. Lamentablemente, hay muchos chicos que no están escolarizados o van poco a la escuela y creemos que es mejor que estén acá, que en la calle. Si bien no perdemos el foco de que este lugar está hecho y preparado para tratar la salud de los que vienen, muchas veces nos toca dar contención a los chicos y a las familias.

Muchas gracias, Romina.

Muchos Centros de salud o Centros comunitarios se han tenido que ir amoldando a la necesidad de la comunidad que los rodea y las personas que allí realizan su trabajo han tenido que ir tomando roles que asumen desde la propia responsabilidad que mantienen con la comunidad, es el caso de Romina, por ejemplo. En estos espacios es muy frecuente que allí se promuevan, organicen y realicen actividades deportivas, culturales, recreativas o de capacitación.

*

Me encuentro con una persona que me ayuda a seguir entendiendo la situación social compleja en la que vivimos. Se llama Agustín y está en situación de calle. Cuando lo abordo accede a que podamos compartir una charla.

¿Cuánto tiempo hace que estás en la calle?

Varios años. Tuve algunos problemas, cometí errores y terminé acá.

¿Recibís ayuda?

Sí. Algunos vecinos, por ejemplo, los días de lluvia me dejan dormir en su casa. Muchos me regalan ropa y hasta me ayudan con dinero. Ah, y casi siempre alguna persona me da comida.

¿Y pensás que podés salir de esta situación?

Siempre. Me esfuerzo cada día por encontrar posibilidades. A veces hago alguna changa. La gente del barrio me

conoce y algún laburito me da. Sé que no es el mejor escenario pero aprendí a vivir con poco. No fue una elección, pero claramente tuve que ver para llegar a esta situación.

¿Qué te motiva al comenzar cada día?

Empezarlo con la ilusión de conseguir un trabajo estable, un hogar, oportunidades para salir adelante y terminarlo con la misma convicción.

Gracias, Agustín.



*La palabra responsabilidad viene del latín *responsum*, que es una forma del verbo *responder*. **Por eso se dice que la responsabilidad es la “habilidad de responder”.***

Cada uno de nosotros tiene una responsabilidad como integrante de la sociedad en la que vive.

*La responsabilidad es un **valor** y una cualidad que tenemos los seres humanos, solo por el hecho de tener un rol dentro de la comunidad tenemos una responsabilidad para con la misma, que cada uno puede ejercer desde el lugar que elija, desde donde se sienta más capacitado. La responsabilidad es un valor que también podemos entrenar, para mejorar.*

Para que una sociedad mejore y sea más equilibrada, quienes tuvimos la posibilidad de elegir quiénes quisimos ser, deberíamos ayudar y acompañar a

quienes no la tuvieron. Haber tenido la posibilidad de realizar esa elección nos convierte en privilegiados y deberíamos hacer uso de nuestro conocimiento, de nuestra experiencia, de nuestro tiempo para implementar proyectos, ideas, o cualquier tipo de acción que contribuya o favorezca al desarrollo colectivo.

No tengo dudas de que todos tenemos algo que le sirve a otra persona. **El todo es más que la suma de las partes**, si entre todos aportamos tiempo, conocimiento, trabajo, dedicación, podemos llegar a una sociedad un poco más justa, más equitativa. Con espíritu solidario y voluntad de servicio cada uno puede generar con su trabajo iniciativas que contribuyan a resolver las necesidades de los menos favorecidos. **Evolucionar también es ayudar a que otros puedan hacerlo.**

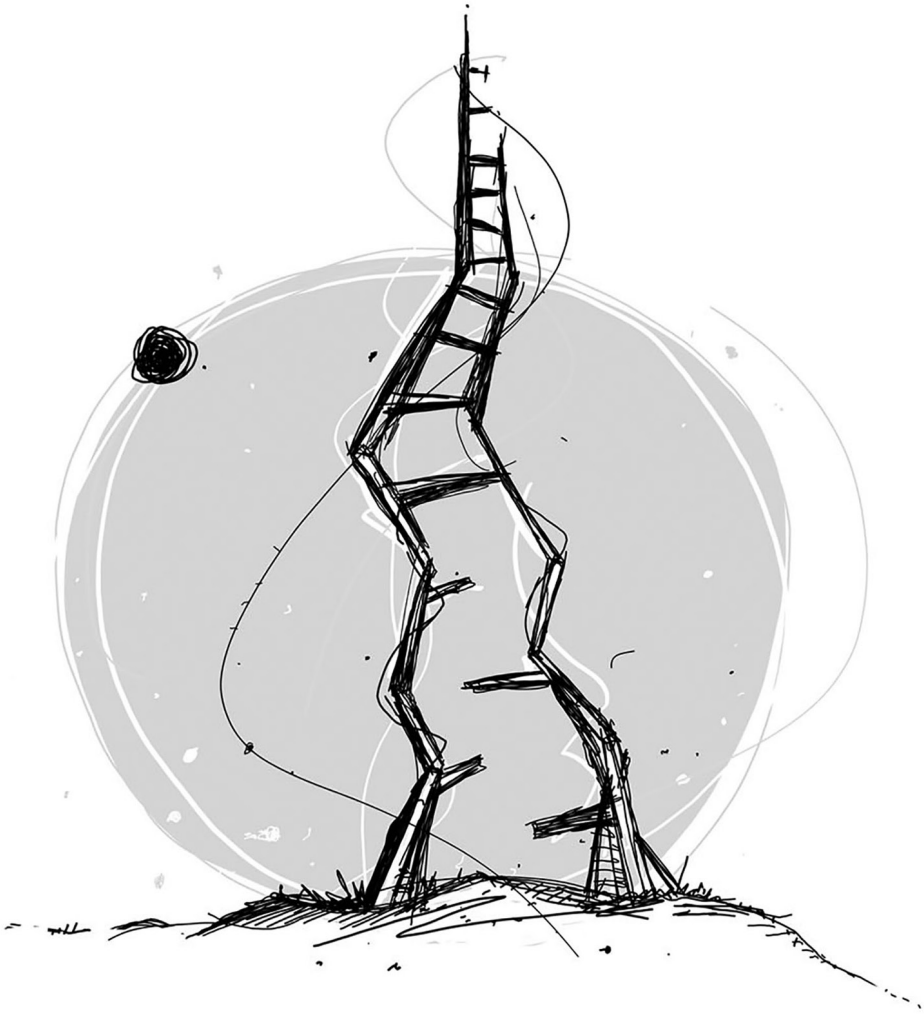
Es importante que tengamos voluntad, que podamos entender que, entre todos, somos más. Y que, siendo más, vamos a tener mejores posibilidades de ayudar a otras personas. **Cuando todos tomamos conciencia de las necesidades de los otros, cuando nos damos cuenta de que otras personas no tienen muchas de las ventajas y oportunidades que algunos sí tenemos, entonces hay lugar para la transformación.**

También creo que se pueden lograr grandes cambios cuando trascendemos el asistencialismo y entendemos que, además de la ayuda material, que por supuesto es importante, podemos solidarizarnos poniendo al servicio nuestro tiempo y compromiso.

El esfuerzo de cada uno cuenta, el compromiso de cada uno cuenta, trabajar juntos, como sociedad en pos de un bien común, marca la diferencia.

*Si miramos a nuestra sociedad como nuestra segunda familia, seguramente podamos contribuir con un fuerte compromiso. Esa contribución es la que le genera a las empresas su valor agregado. Lo mismo pasa con las personas como nosotros, reales, simples, que trabajamos, y que buscamos trascender socialmente. **Cambiar uno, para generar algo en el otro.***

Son las cosas simples de la vida las que más disfrutamos. Un gesto noble, una sonrisa, un grato momento compartido, aprender algo que siempre quisimos hacer. Es esta abundancia de las cosas simples la que nos hace plenos. Por el contrario, perseguir la abundancia puramente material y la abundancia de emociones negativas producto de hábitos nocivos que no nos benefician como personas, nos puede hacer perder la referencia de nuestro propio desarrollo personal y no dejarnos reconocer virtudes en los demás que nos permitan aprender y crecer.





REFLEXIÓN FINAL



Encontrar un **equilibrio** en la sociedad es que cada persona pueda tener la posibilidad de contar con herramientas para poder desarrollarse, pero, como sabemos, no todos tienen las mismas oportunidades. En ese sentido, ayudar al otro también es ayudarse a uno mismo y, aquellos que podemos, tenemos la responsabilidad de ser solidarios y dar una mano a las personas que tienen menos recursos.

La vida es una rueda. A veces estamos arriba, a veces abajo. Cada uno tiene su propia rueda, que no se mide sólo por dinero, sino que también tiene en cuenta cómo estamos en el trabajo, cuál es la calidad de los vínculos que tenemos con nuestros seres queridos, cómo nos sentimos emocionalmente. Muchas veces, el lugar en el que nos ubicamos no depende de nosotros mismos sino de factores externos. Sea cual sea el caso, considero que lo importante es que, cuando estemos arriba, no nos aprovechemos del otro, sino que saquemos provecho de la situación favorable en la que estamos, para poder hacer algo por los demás. Entender que es una rueda que gira, no que aplasta. Y que, cuando nos toque estar abajo (a todos nos ocurre en algún momento) no pretendamos que el otro nos ayude porque lo hemos ayudado antes, pero sí esperemos y exijamos respeto.

Más allá de las metas de cada uno, lo importante es **cómo transitamos el camino**. Independientemente del

volumen de nuestra cuenta bancaria, ¿cómo fue la calidad de nuestra vida? Esa es la pregunta que quedará. En el corto plazo puede ser más fácil hacer las cosas mal o rápido, tomar atajos. Pero, a la larga, siempre vale la pena hacer las cosas bien. Más allá de casos extremos, no creo que haya personas “buenas” o “malas”. Estamos más cerca de hacer las cosas bien o más cerca de hacerlas mal. Lo importante es lo que hacemos cada uno y cómo nos sentimos con nuestras decisiones. El camino que realmente importa es aquel que uno considera que tiene que tomar para evolucionar y hacer evolucionar a los demás. Creo que el mejor diagnóstico para evaluar nuestra vida está en los pequeños detalles. **Tener una vida plena es poder disfrutar de lo simple. La vida personal nutre la vida profesional.**

El desarrollo integral del ser humano es lo que nos lleva al estado de bienestar, la parte física, emocional, mental y espiritual (como concepto humanista), quien tiene claro su propósito de servir en la vida, de ir más allá de la supervivencia personal y dejar un legado para un mundo mejor, ese es el ser humano que va a alcanzar el bienestar.

En un terreno, cuando uno siembra césped de buena calidad éste va creciendo, se extiende y reemplaza naturalmente a la hierba de menor calidad. Las acciones y actitudes que nacen del esfuerzo y de la búsqueda de superación tienen esa potencia. Inspirar los procesos coherentes con el resultado que quiero me va a llevar a lograr un mejor desempeño, en lo personal y en lo profesional. Sacar mi mejor versión es una competencia que puedo entrenar. **Todas las competencias que desarrollamos a**

lo largo de estas páginas son factibles de entrenar, de desarrollar. Se trata también de tener claro hacia dónde quiero ir y cómo voy a llegar a ese lugar, esto tiene que ver con la actitud.

Reconocer nuestros talentos, identificar nuestras motivaciones y necesidades, seguir procedimientos, tener predisposición, cuidar los detalles, respetar y respetarnos, jugar en equipo, estar informados, tener determinación, saber comunicarse adecuadamente, entender la importancia de la ayuda social, junto a otras muchas más acciones, estoy convencido que marcan una diferencia. No da lo mismo hacerlo que no hacerlo. **Tenemos que ser cada uno los protagonistas de nuestra película.**

Soñemos despiertos y veamos posibles nuestros sueños...



SOBRE EL AUTOR

Javier Carrizo, emprendedor argentino, CEO y fundador de Gea Logistics. Oriundo de Avellaneda. Generador y gestor de vínculos, con la convicción de que la comunicación es el puente sobre el que se construyen esos lazos y que la conversación constante es la herramienta para fortalecerlos y desarrollarlos.



Su propósito es provocar que otros puedan poner en acción su talento, motivación y necesidad. Apasionado por el desarrollo de negocios sustentables, su compromiso con la ayuda social es constante. Valores como la honestidad, el detalle y la disciplina son los pilares de su filosofía.

Luego de muchos obstáculos, ha fundado diversas compañías de productos y servicios, muchas de las cuales lidera hasta el día de hoy. Allí desempeña de forma efectiva su filosofía personal y visión para colaborar con el desarrollo de las personas y negocios en los que participa.

Convencido de la importancia de las relaciones interpersonales sanas, sabe que el éxito reside en apreciar el proceso y la evolución permanente.

www.javiercarrizo.com

LIBRO EDITADO POR



EDITORIAL AUTORES DE ARGENTINA