



**Tesina: “Ser uno: el desafío de unir mis vidas”**

Autor: Ing. Pablo A. Ardanaz  
Profesor: Ing. Ignacio Bossi

**Tesina: “Ser uno: el desafío de unir mis vidas”.**

Ing. Pablo A. Ardanaz

Esquema de la tesina:

- 1) El desafío: Salir al mundo
- 2) Marco teórico – Nuevas perspectivas
- 3) Rombo integrador
- 4) Comportamientos observables que reflejen los valores elegidos
  - a. Reflexión
  - b. Comportamientos observables
  - c. Diagnóstico
  - d. Intervención
  - 4.1) Ser testimonio
  - 4.2) Confiar en la providencia
  - 4.3) Necesito de los demás
  - 4.4) Amar a todos
  - 4.5) Valorar los talentos
- 5) Conclusiones: las nuevas preguntas, los nuevos desafíos

## 1) **El desafío: Salir al mundo**

Estimado lector, este trabajo no pretende ser una gran innovación en materia de negocios. Tampoco una revolución en ningún mercado.

Es un trabajo orientado a provocar algunos pequeños cambios en mi conducta cotidiana, que me permitan crear un espacio más saludable y humano en el que trabajar, y esto no es poco cambio!

Casualmente (¿casualmente?) vos estás ahora es situación de lector de estas sencillas páginas y, si bien las mismas no están pensadas para vos, te invito a que te dejes llevar por la lectura y que me des permiso para compartir con vos las inquietudes que en el texto he dejado plasmadas.

Hace algún tiempo que decidí escribir esta tesina sobre los valores en el ámbito laboral y de negocios. ¿Por qué elegí este tema? Simplemente porque creo que cuando estoy en mi medio de trabajo, en el que paso la mayor parte del tiempo de cada uno de mis días, tengo una clara tendencia a dejar de lado aquellos valores que resultan más importantes para mi vida “extra-laboral”.

Tengo claro que me comporto de una manera con mi mujer, con mi hijo, con el resto de mi familia, con mis amigos. Del mismo modo tengo claro que los valores y actitudes que tengo con ellos no son siempre los mismos que tengo con mis colaboradores, ni mi jefe, tampoco con mis proveedores o clientes, y mucho menos con los competidores.

He aquí el cuestionamiento inicial, que dispara el resto del trabajo: ¿cómo puedo llevar mis valores más importantes, aquellos que comparto con quienes más quiero, a mi trabajo, donde paso la mayor parte de mi día? He aquí mi primera gran inquietud, que me animo a compartir con vos, amigo lector.

He aquí el gran desafío que me dispongo a encarar, empezando por esta tesina.

## El desafío: Salir al mundo

*“Maestro, que bien estamos aquí, no querés que hagamos tres carpas y nos quedemos” (Mc 9,5).*

Santiago, su hermano Juan y Pedro, acaban de presenciar uno de los fenómenos más espectaculares de la historia, o al menos de su historia personal. Su Maestro, que los llevó a un monte alejados de la gente, se transfiguró, habló con sabios antepasados ya muertos, y sobre él se posó una nube desde la que surgió un mensaje. Nada de eso los asustó, por el contrario, los llenó de paz. Fue entonces cuando le dijeron a Jesús: “Maestro: ¿porqué no nos quedamos acá, que se está realmente bien?”.

Esta misma pregunta, día a día, nos hacemos miles (o millones) de personas: ¿porqué no me quedo donde estoy bien, donde vivo cómodo, donde mis valores son compartidos por los que me rodean? Y ahí viene la respuesta del Maestro: no amigo, ser bueno y fiel acá, en un retirado, es fácil... pero el desafío verdadero es ser testigo, ser testimonio, en el medio del mundo: con tu familia, con los amigos, en tu trabajo, en tu estudio, en la calle... a eso estoy llamado a *“salir al mundo”*.

Igino Giordani, un escritor y periodista italiano, luego devenido en político y que está en proceso de beatificación, supo escribir: “...la santidad tiene que salir fuera de los conventos, estar presente en las casas, las escuelas, las calles, las oficinas, los parlamentos...”. A lo que me animo a agregar: la “santidad no es solo para los santos, sino para todos los hombres de buena voluntad”. Pero para acercarnos a ella debemos (debo) vivir nuestros (mis) valores en nuestra vida, y en todos los aspectos de la misma.

En la Argentina, mi país, un país prolífico en muchos ámbitos además del fútbol, hemos tenido, entre muchos otros, el ejemplo de Enrique Shaw, empresario fundador de la Asociación Cristiana de Dirigentes de Empresas. Fue Shaw quien entendió que en la diversidad de vocaciones humanas, la profesión de empresario (una de las que para cierta

gente y a priori puede parecer más incompatibles con el mensaje evangélico) es clave para el desarrollo social y económico, por lo cual se “empecinó” en destacar que es posible combinar una trayectoria empresarial eficaz y exitosa con una vida interior plena, hecho importante no solamente para los católicos sino para todas las personas de buena voluntad. Reflexionando sobre este hombre ejemplar, cuya causa de canonización se encuentra abierta desde hace algunos años, es que pienso: él sí estaba en el medio del mundo, rodeado de competidores, clientes, las leyes, los costos, los balances, las ventas... y desde ahí, desde el medio del mundo, se convirtió en ejemplo de vida con su propia vida. Enrique Shaw sí salió al mundo, para vivir sus valores en medio de él y contagiarnos a los demás con su ejemplo.

En definitiva, salir al mundo significa para mí vivir mis valores en TODOS los ámbitos de mi vida. En algunos, claro está, puede resultar más sencillo que en otros, pero en todos debo vivirlos.

No me puedo quedar retirado en el monte porque ahí estoy cómodo, tengo que jugar el partido donde verdaderamente se juega... en la cancha, en el mundo.

## 2) Nuevas perspectivas (Marco teórico)

Habitualmente me paso el día “ocupado, muy ocupado”. Ocupado en mis tareas cotidianas, en atender tal o cual cuestión, en programar el proyecto, reunido por los resultados... en definitiva “muy ocupado”.

Tan ocupado que no encuentro, o no quiero encontrar, el espacio que me deje reflexionar sobre cómo estoy siendo como persona en mi trabajo.

Cómo soy como compañero, como jefe, como reporte. Cómo soy como cliente y cómo soy como proveedor. Cómo soy como colaborador y como competidor.

Es evidente que estando “tan ocupado”, tan metido en la recurrencia diaria, es difícil encontrar referencias, nortes hacia donde dirigirse. Es en ese momento en el que necesito de aquellas personas que son referencia, que han hecho testimonio con su propia vida. Que han salido al mundo, a jugar con sus valores. Son ellos los que dan marco a este trabajo.

Comenzando por el Nuevo Testamento, que contiene el mensaje más revolucionario y lleno de amor que conozco. Apoyado con la lectura de la Doctrina Social de la Iglesia (en su Compendio de la Arquidiócesis de Santiago de Chile), en la cual los pastores de Cristo buscan aplicar al mundo económico los valores evangélicos.

Utilizar también como elemento “desestabilizante” de mi recurrencia los mensajes de grandes personalidades como Chiara Lubich (Arte de Amar), Teresa de Calcuta, San Agustín (Confesiones – Ciudad de Dios) y Jaime Barylko (Ética para argentinos), entre otros.

También utilizar a los fines de la reflexión trabajos como “El arte de amar” de Eric Fromm, “Metamanagement” y “La paradoja” dos libros de management que desafían fuertemente todo lo que generalmente creemos sobre el ámbito del trabajo.

En definitiva utilizar solamente un puñado de las muchas herramientas desestabilizadoras que están disponibles. Esas que hacen sacudir el intelecto y el alma, esa que provocan los verdaderos cambios en las personas, los cambios de las personas.



#### **4.1) Ser testimonio**

*“No se enciende un lámpara para esconderla, sino para ponerla en un candelero, a fin de que alumbre toda la casa” (Mt 5,15)*

Es evidente que Dios, la naturaleza, lo supremo o como quieras llamarlo, nos ha hecho a todos, y cada uno, con una matriz única, irrepetible. Como comúnmente se dice, se rompe el molde cada vez que se forma una persona, y la realidad es que una personalidad dada ya no se repite.

Este misterioso y poderoso hecho tiene muchas particularidades, pero hay algo que considero que lo hace realmente especial: todos tenemos dentro nuestro algo que nuestro prójimo no lleva en su haber. O, al menos, tenemos algo que los demás no tienen en la misma proporción que uno mismo. Es ese “algo” lo que nos hace únicos e irrepetibles, y con ello, inmensamente valiosos.

Evidentemente ese “algo” varía de persona a persona, hay quienes tienen más ánimo, otros más fuerza de voluntad, algunos otros más paciencia... en definitiva todos tenemos virtudes que podemos compartir con los demás.

A partir de esta certeza es que permanentemente me cuestiono ¿qué debemos hacer con esas virtudes? O mejor aún, ¿qué tengo que hacer yo mismo con esas cualidades que Dios (me empecino en llamarlo así) me ha regalado? Más adelante en el trabajo dedicaré algunos párrafos a esta inquietud, por el momento créeme que lo que considero primordial con estas virtudes es utilizarlas para el bien de los demás, de los que me rodean día a día.

Uno de los regalos que más valoro en mi persona es la fe. Una fe que, sobre todo, viene acompañada, como si fuera una suerte de “combo”, de un inmenso amor por la vida (*mi vida*) y los regalos que diariamente recibo en ella. Una fe que me hace ver todas las cosas a

través de un prisma absolutamente especial, viendo oportunidades y motivos para sentirme lleno de fe-licidad.

Pero, lamentablemente son muchas las veces en las que prefiero hacer un silencio, mirar hacia otro lado, no involucrarme, en definitiva dejar que los demás sigan su curso, sin animarme a tomar parte de sus vidas y compartirles y convidarles mi fe. Muchas las veces en las que termino pensando que es inútil, que no van a querer escucharme.

Creo que es esta fe, que es el principal regalo que he recibido, y que es mi luz, esa luz que no está prendida para esconderla debajo de la mesa, sino para colocarla encima de ella a fin de que ilumine, primero mi vida, y luego, con su reflejo, la de mis prójimos.

Pero entonces, ¿qué hacer? ¿cómo compartir la fe?. La actitud que quiero tomar es esa, la de quien tiene un lámpara y la pone encima de la mesa para iluminar. Poner encima de la mesa en actitud de oferta, nunca de imposición. Colocar todo en la mesa con una clara predisposición a sumar, o mejor, a multiplicar. Dar fe, para recibir fe, no hay otro camino. Lo que comparta me será devuelto.

Es claro que este colocar sobre la mesa me deja muy expuesto: *“ahí está el que se llena la boca de palabras, pero después sus actitudes dicen lo contrario”*. Y aquí la mejor parte del desafío: compartiendo lo que uno cree queda automáticamente comprometido con lo dicho. Este compromiso, lejos de ser una limitación, se transforma en un círculo virtuoso transformador. Cuando expreso lo que creo estoy poniendo rostro a mis convicciones, estoy dejando al desnudo mis creencias, estoy poniendo de manifiesto mi ideal. Si eso no lo llevo a las actitudes el entorno me lo va a hacer notar, lo cual me pondrá en la posición de busca permanente de ajustar mi discurso a mis acciones... ¿y qué más puedo pedir? Lo que justamente busco es que mi prójimo me ayude a vivir mi fe, especialmente en el ámbito donde me resulta más complejo que es en el laboral, y compartirla con ellos no hace más tener colaboradores con mi causa.

Obviamente, como lo dice Chiara Lubich en su Arte de Amar, siempre hay excusas para “apagar” esa lámpara: “no entenderán, con ellos no vale la pena intentarlo, no es posible cambiarlos”. Pero lo que tengo que dejar de lado son estos prejuicios y ser testimonio sin más excusas, y en todos los ámbitos. Es la misma Lubich quien sostiene que “hacerse uno, tarde o temprano conquista”, lo adapto para decir que siendo verdadero testimonio de la fe, tarde o temprano, conquistaré a mis prójimos. Esa es la luz que tengo... no la puedo, no la debo y no la quiero ocultar!

#### **4.2) Confiar en la providencia**

*“No estén siempre pendientes de lo que comerán o beberán, no se atormenten. (...) Piensen que su Padre sabe lo que necesitan. Por lo tanto trabajen para el Reino, que lo demás se les será dado por añadidura” (Lc 12, 29-31)*

Pasaba seguramente uno de los peores momentos económicos de nuestro golpeado país, la enorme crisis de fin de 2001. Crisis que, como siempre sucede en estos casos, golpeaba más crudamente a los argentinos más necesitados... más necesitados materialmente hablando, valga la aclaración. Las cámaras de los noticieros nos acercaban las imágenes más terribles de la necesidad y desesperación de todos. Algunos, cacerola en mano, reclamaban por sus ahorros desaparecidos. Otros se autoconvocaban en las esquinas y plazas para pedir “que se vayan todos”. Había quienes, amparados y alentados por algún agitador bien contactado, arrasaban con locales comerciales, llevándose lo que encontraban a su paso.

De todas esas imágenes recuerdo especialmente una: un reportero visitaba un pueblo de nuestro fecundo interior y comenzó una nota a un abuelo, de esos que en la mirada y el ritmo de hablar transmiten serenidad y demuestran sabiduría. “¿Cómo está su situación abuelo?” a lo que el hombre respondió, “He pasado años mejores, mi amigo, pero no nos olvidemos que aún de las situaciones más dolorosas Dios nos rescata y siempre nos deja su enseñanza...”

Me resulta difícil, diría imposible, encontrar una frase tan mística y poderosa como esa, en un marco tan inquietante como aquel.

La vida, Dios o como prefieras llamarlo, nos pone a diario una batería de regalos a nuestra entera disposición. Regalos que podemos tomarlos y apropiarnoslos o que podemos hacer de cuenta que no están ahí, o que no son para nosotros. No hay compromiso de por medio, cada uno toma los que quiere (o puede) y deja los demás sin que nadie vaya a hacer reproches.

Muchos de estos obsequios vienen en forma de personas. Próximamente que se acercan a ayudarnos, o que necesitan de nuestra ayuda. A veces tienen forma de amigo, hijo, familiar, compañero de trabajo. Hasta a veces toman forma de desconocido o incluso de “enemigo”. Algunos otros regalos toman la forma de oportunidades, puertas que se abren, nuevos caminos que surgen.

Pero también hay presentes de la vida que toman la forma de “pruebas”, como nos gusta llamarlas a los hombres. Pruebas que pueden ser grandes o pequeñas dificultades que se atraviesan en nuestro camino y que muchas veces nos hacen cambiar el modo de andar. Las dificultades económicas, un problema de salud, la muerte de algún ser querido. Una negociación que no se cierra, un éxito que no se logra, un objetivo que no se alcanza. Un mal resultado, un desencuentro, una discusión fuera de lugar. Pruebas, pruebas, más pruebas. Oportunidades, oportunidades, más oportunidades. Y, detrás de cada una de ellas, los caminos alternativos para tomar: enojarse y desanimarse o tomarlo como una oportunidad para seguir creciendo.

“Aún de las situaciones más dolorosas Dios nos rescata y siempre nos deja su enseñanza...” El país parecía prenderse fuego, para incendiarse y no curarse nunca más. Gracias a Dios, y al esfuerzo de muchos argentinos, hoy esos días tan terribles resultan lejanos, aunque nos quede mucho por andar. Pero en ese momento, en ese fin de año, nos costaba ver con claridad que la mano de la vida nos iba a sostener, y que esta prueba era una oportunidad más para aprender, y para no volver a cometer los mismos errores. Nos costaba a casi todos mantener el hilo vital de la esperanza, a casi todos... pero había quienes, aún sufriendo tanto o más que los demás, supieron ver la luz de la providencia, esa luz que da la certeza de que “no hay mal que dure cien años”, y que la vida siempre da una oportunidad, aún en las mismas pruebas.

Una de las vidas más hermosas del siglo pasado fue la de la Madre Teresa de Calcuta, una mujer llena de amor y sabiduría. Tanta sabiduría que supo interpretar y vivir la providencia como nadie. En una de sus reflexiones más conocidas nos enseña: *“Nada te turbe, nada te*

*espante, todo se pasa. Quien a Dios tiene nada le falta. Solo Dios basta*". ¿Hace falta agregar algo más? Que nada me turbe, ni la más grande las dificultades a la que pueda enfrentarme...

Es habitual, en el mundo profesional, en el ámbito laboral, que me enfrente a muchos desafíos, cotidianamente. Algunos muy grandes e importantes, otros pequeños y cotidianos. Hay algunas de estas pruebas que las puedo llevar adelante con éxito, pero por cada una de esas suele haber alguna de las otras, de las que no llegan a buen puerto. Lo mismo que me sucede en mi vida personal, con hechos que no logro que tengan el final que me hubiera gustado. Ante estas situaciones es que tengo que recordar que podrán apretarme, pero no ahorcarme. Que cada dificultad no debe abatirme, sino que debo seguir. Que después de la tormenta llega la calma.

También es frecuente que ante las dificultades que nos pone la vida, en cualquier ámbito del que se trate, nos preguntemos: "¿porqué a mí?". Yo en cambio, me propongo como pregunta: "¿para qué a mí?". Esta sutil diferencia semántica esconde, pero deja ver, una enorme diferencia de actitud. Cuando me planteo para qué me pasan las cosas estoy dejando abierta la puerta de la posibilidad, de tomar a la dificultad como una oportunidad *para* cambiar, *para* mejorar, *para* crecer... De eso se trata la vida: tomar cada regalo que nos hace, sea de los que me gustan o de los que no, como una nueva chance para aprender algo nuevo, para mejorar, para seguir caminando y creciendo.

Claro está que este cambio de actitud, implica un gran cambio en lo personal, cambio que creo que empieza por reflexionar sobre los hechos de cada día, y entender cada hecho como un regalo. Al llegar la noche es sumamente útil y pacificador repasar las cosas que fueron sucediendo durante la jornada. En el trabajo, en el descanso, con los compañeros, en la facultad, con los amigos, con la familia, y buscar en cada cosa el *para qué*. Entender cada pequeño hecho como un regalo, una oportunidad.

Para el final de este capítulo me reservé un interesante desafío personal: entender que el trabajo, el desarrollo y el crecimiento profesional son sólo eso. Que no puedo estar

“pensando en qué voy a comer” todo el tiempo, preocupádome sistemáticamente por estas cosas materiales, cuando la vida, mi vida, está tan llena de regalos para tomar... Debo confiar en la mano que me guía, que me enseña y que me ayuda a crecer, todo lo demás me será regalado por añadidura.

### **4.3) Necesito de los demás**

*“Acá hay un chico que tiene cinco panes y dos pescados, pero ¿qué es esto para tanta gente?” (Jn 6, 9)*

La multitud, enorme multitud, seguía los pasos del Maestro, y estaba dispuesta a pasarse el día cerca de él. Nada les importaba el hambre o la sed que pudieran sentir. Sin embargo los discípulos empezaron a notar la necesidad de comida que iban a tener, y que no había en aquel lugar posibilidad de conseguirla. Fue entonces cuando le plantearon la inquietud a Jesús, quién les devolvió el pedido con otro: “¿y qué podemos conseguir para que coman?”. Fue entonces cuando un muchacho ofreció sus pocos panes y pescados para que el milagro pudiera darse. Milagro que en realidad ya se estaba realizando.

¿Acaso Jesús, quien ya había obrado varios milagros, necesitaba de esta ayuda para darle alimento a sus fieles? Definitivamente no. Así como multiplicó ese poco alimento, podría haberlo creado de la nada. Pero Él prefirió mostrarse necesitado de los demás, de su hermano, aún uno de los más pequeños que tenía cerca.

¡Qué enorme enseñanza! El que de nadie parecía estar necesitado, se mostró dispuesto y solícito de recibir ayuda.

En la cotidianidad del trabajo, del estudio, en definitiva de las tareas que encaro, me puedo considerar auto-suficiente, capaz de resolver las cuestiones por mis propios medios, en lugar de buscar alrededor las múltiples ofertas de ayuda que recibo. Peor aún, ni siquiera teniendo que buscarlas exhaustivamente, sino tomarlas en la medida en la que se presentan, siempre al alcance de mis manos.

De esta forma no hago más que desaprovechar las buenas oportunidades, que la vida me presenta, de crecer junto a los otros. Y, yendo aún más lejos, no ayudo a los demás en su camino e intento por ser útil a mí mismo y cooperar. Gran egoísmo el mío, que a su vez pretendo ser ayuda para los demás, ayuda que siempre espero que sea bien recibida.

A partir de este punto veo clara la necesidad de saberme una persona llena de limitaciones. De ninguna forma niego con esta actitud mis capacidades o virtudes, sino todo lo contrario: conocer mis limitaciones me permitirá superarlas y crecer, junto con mi prójimo, en el camino de mi vida. Aceptando los puentes que ellos me tienden a diario.

Cuántas buenas oportunidades de aprender me pierdo por no estar atento a lo que los demás tienen para regalarme. Su colaboración, su ayuda, sus conocimientos y capacidades. Sus virtudes, y aún también sus defectos.

Ya lo dice Chiara Lubich: debemos ponernos frente a todos en actitud de aprender, porque realmente se tiene qué aprender.

Si el hombre más grande de la historia, aquel que la dividió en dos, pidió la ayuda de un chico, ¿cuánto más debo pedir yo, que ni siquiera puedo asemejarme a ese mismo chico?

Estar atento a los demás, no solamente para ver qué necesitan, sino también para verlos como posibilidad de ayuda en mi propia vida.

Estar atento a todos. Familiares, amigos y compañeros. Clientes, proveedores y hasta competidores. Superiores y reportes. Estar atento a todo lo que ellos me pueden dar y regalar. Eso sí que no es egoísmo, ni intentar sacar ventajas, sino entender que juntos podremos crecer mucho más que por separado.

#### **4.4) Amar a todos**

*“Amen a sus enemigos, hagan el bien a quienes los odian... al que te golpea una mejilla, preséntale la otra. Traten a los demás como quieren que ellos los traten” (Lc. 6, 27-32).*

A diario nos vamos encontrando con nuevos desafíos. Uno de los más lindos que me regaló la vida en este último tiempo es el de ser padre. Es un regalo-desafío inmenso y cotidiano, que estoy comenzando a andar. Siempre me pregunté, y me sigo preguntando, cómo hacer para educar bien a un hijo. Esta inquietud es obvio que pasa por la mente de cualquier persona que tiene o planea tener hijos, y muchas veces lo que más nos preguntamos es “¿cómo hacer para que sepa ganarse su lugar?”.

Una vez más el mensaje del Maestro vuelve a chocar de frente con el inconsciente colectivo. Habitualmente encontramos a padres, maestros, docentes o simplemente superiores, que nos invitan a “ganarnos” nuestro lugar, sea como sea. No importa a quién hay que desbancar, pero hay que hacerlo. No importa que medios hay que usar, pero hay que ganar. No importa con quien estás conviviendo, es tu potencial enemigo. El individualismo que la sociedad actual fomenta deja entrever mucho de este mensaje que nos llena de egoísmo y de temor a la vez.

El amar a todos, sin miramientos de quien se trate, ni que haya hecho, implica un gran compromiso con los demás, pero empieza con uno mismo. Es Chiara Lubich quien insiste en lo revolucionario que es el amor, pero también en la necesidad de comenzar por amarse a uno mismo, para a partir de entonces poder hacerlo con los demás. Lamentablemente nos encontramos habitualmente con gente, que por diversos y terribles motivos, no valora su propia vida. Cuando esto sucede es imposible que esa persona valore la vida de los demás, y mucho menos que la ame. Desde este terrible extremo podemos comprender, por contraposición lo necesario de amarse a uno mismo, para poder dar el paso de amar a los demás. Si no valoro mi propia persona, es difícil que pueda valorar la de mis prójimos. Cuando estoy bien conmigo es mucho más fácil que encuentre posibilidades de amar a los demás. Creo necesario destacar en este punto lo importante que es encontrarse con uno

mismo. Si me permitís voy a llamarlo rezar, pero podemos definirlo como reflexionar, pensar, tomarse un café con uno mismo o como prefieras. Son esos pocos minutos diarios que me dedico a repasar mi día o planificarlo, a ver con claridad en qué ando bien y dónde volví a fallar. Sin estos minutos el resto del día se convierte simplemente en una sucesión de hechos que recibo y despacho sin un verdadero aporte de valor para mi vida. Cuando elijo encontrar ese espacio me siento bien conmigo, y desde allí me dejo llevar y buscar el bien de los demás.

Uno de los hombres modernos más relacionados con el “Arte de amar” es el filósofo Erich Fromm quien en su libro (que lleva ese nombre) nos habla de el amor como un arte, y que como tal es posible aprender a amar. ¿Qué es aprender a amar? Es aprender, justamente, a convivir con todos, especialmente con quienes más afinidad tenemos, pero también con aquellos con quienes no la tenemos en absoluto. Acá un nuevo desafío para afrontar: no conformarme con el no poder amar a tal o cual, sino saber que es posible aprender a amarlo y que puedo tomar el camino para hacerlo.

En la cotidianeidad del trabajo es habitual encontrarme en discusiones sobre los más diversos temas. Es obvio que en las diferencias, en las conversaciones, hay posibilidad, pero solamente se rescata cuando se trabaja sobre una base fundamental: el respeto. Es importante no perder nunca el norte del amor en este sentido. Aún en las discusiones más encendidas debo mantener el sentido del respeto y sobre todo no descalificar a quienes opinan diferente. Esas descalificaciones son la fuente de enfrentamientos futuros, y además desincentivan a quienes comparten el trabajo con uno.

*“Amen a sus enemigos”*... difícilmente, a los oídos del mundo actual, pueda haber una frase que resulte tan ridículamente maravillosa! Y es en esta frase, presentada por evangelista Lucas, donde encontramos uno de los principios más valorados del liderazgo: *“acción sí, reacción no”*. Cuánto se valora también en una negociación la capacidad de no entrar en el juego de la contraparte y mantener la altura que la circunstancia requiere, *“acción sí, reacción no”*. El amar a los enemigos, hermoso desafío que se nos propone, encierra el mismo desafío de no reaccionar, sino de generar los cambios, de hacer el pull

para que se produzcan y no ir detrás de ellos. Cuando devuelvo un mal trato, no hago más que reaccionar y alimentar el círculo vicioso. Por el contrario cuando cambio un grito por una sonrisa o una palabra amorosamente adecuada es cuando verdaderamente estoy generando el cambio. Este cambio que menciono es algo que tengo que llevar más allá aún, y lograr el no considerar enemigos. ¿Es que acaso hay enemigos? Porque no hablar mejor de gente que piensa, opina, cree o hasta vive distinto. ¿Cuál es la necesidad de encontrar enemigos? Es claro que cuando quiebro el círculo vicioso de la reacción ante algún maltrato o diferencia se logra empezar a quebrar el mito del enemigo. Pero quiero llegar a fondo, amarlo, y, una vez que logro amarlo, ya dejará de ser enemigo!

#### **4.5) Valorar mis talentos**

*“Al servicio... he aquí una idea que puede revolucionar al mundo.” (Arte de Amarr – Chiara Lubic)*

Es frecuente encontrar, especialmente en los grandes comunicadores, la utilización de parábolas o metáforas para transmitir un mensaje. Las parábolas utilizan los elementos cotidianos de las personas a quienes va dirigido el mensaje, para facilitar el entendimiento de lo que se quiere transmitir. Pero a la vez la parábola respeta profundamente la libertad del receptor, dado que deja a su albedrío la interpretación apropiada de la misma: *“quien tenga oídos para oír que oiga”*.

Jesús es, sin lugar a dudas, uno de los mejores exponentes del uso de las parábolas, y, de todas las que encontramos en los Evangelios, a mi entender la más poderosa es la de *“los talentos”*.

En esta historia se cuenta la vida de tres servidores que recibieron de su patrón una determinada cantidad de talentos (monedas o algún elemento de valor monetario) para que trabajaran con ellos durante su ausencia. Al primero le dio diez, al segundo cinco y al tercero solo uno. Los dos primeros servidores utilizaron dichas monedas para duplicar su valor y brindarle al patrón el beneficio. En cambio el tercero enterró la única moneda que había recibido, por temor a perderla. A los primeros el patrón los llama “servidor bueno y fiel”, mientras que al tercero lo denomina “servidor malo y perezoso”. ¿Qué es lo que hizo de malo este tercer servidor? ¿Acaso no le devolvió a su señor lo que era suyo sin quedarse con nada más? ¿Qué esperaba el patrón que hiciera este hombre con un solo talento?

Hasta acá la historia, una historia que para la época era sumamente corriente.

Probablemente hoy nos puedan parecer algo fuera de tiempo algunos términos, pero la misma historia se repite. Para poder reflexionar bien sobre esta parábola y su reflejo en nuestra cotidianeidad la voy a desmenuzar en algunas partes.

Lo primero que me llama a la reflexión es el nombre mismo de la historia: “la parábola de los talentos”. En aquel tiempo el talento era una unidad de medida que equivalía a unos 35 kg. de metal precioso, es decir que cada servidor contaba con una cantidad diferente de metal para trabajarlos durante la ausencia del amo. Lo maravilloso es la ¿coincidencia? en el uso de la palabra talento. Hoy llamamos talento a la capacidad con la que contamos las personas para hacer algo de forma correcta o incluso por sobre la media. Cuando decimos que alguien tiene talento para alguna cosa, nos referimos a él como casi un especialista. De hecho, aunque no está claramente definido, hay quienes sostienen que la palabra talento tal como la utilizamos hoy en día, es tomada de la interpretación de esta misma parábola. Volviendo a ella nos encontramos con un señor que ha dado a sus servidores una serie de talentos para que los trabajen, a su regreso, naturalmente, espera encontrarse con resultados. Aquí lo que me dispara la parábola es preguntarme: ¿qué talentos me han sido dados?, de este primer cuestionamiento me dejó en claro que cualquier habilidad que tenga me ha sido dada por regalo, en primera medida, aunque después pueda desarrollarla para potenciarla y hacerla crecer. Inmediatamente después la reflexión me lleva a preguntarme ¿qué estoy haciendo con ellos?, que no es ni más ni menos que lo que el señor les preguntó a sus servidores al regreso.

La segunda poderosa reflexión a la que me invita la historia es entender que no todos tenemos los mismos talentos, lo cual es obvio. Pero esta obviedad tiene un costado muy valioso y pocas veces visto. El señor se encontró a su regreso con los dos primeros servidores que habían duplicado el valor de sus talentos, es decir que les había dejado quince entre ambos y ahora cuenta con treinta. El tercer servidor le devolvió solamente el talento que le había sido otorgado, sin más, lo que molestó al amo. ¿Es acaso significativo, a los ojos del mundo actual, un solo talento sobre treinta? La verdad es que, numéricamente es prácticamente despreciable. ¿Qué inversor se va a “enfurecer” si sus \$16 le rinden \$31 en lugar de \$32? Probablemente ninguno. ¿Qué es entonces lo que molesta tanto a este señor? El problema central es que hay un talento que no ha sido utilizado. Todos somos diferentes, todos contamos con distintos talentos o habilidades, sin importar cuántos tengo yo y cuántos mi prójimo (mi compañero de trabajo, mi mujer, mi co-equiper de estudio), y

es muy probable que mi único talento, ese que yo no valoro, que me parece insignificante frente a las enormes habilidades de los demás, sea el que el mundo necesita de mí. De hecho por algún motivo Dios (la naturaleza o quien sea) me lo dio, para ponerlo al servicio de los demás, aún de los que tienen más talentos que yo, porque como sus habilidades son diferentes de las mías, es seguro que lo necesitan.

La misma parábola nos cuenta que el tercer servidor, al regreso del amo, le dice: "...tuve miedo y escondí en tierra tu dinero...", y acá otra maravillosa puerta a la reflexión. En nuestra vida laboral nos encontramos con una palabra que nos hace actuar a todos: el valor. Valor es un término que resulta muy importante en el ámbito de los negocios, todos sabemos que las compañías del mundo no tienen sentido si no generan valor a sus clientes. A su vez todos los que formamos parte de una empresa estamos llamados a aportarle valor a la misma, de hecho eso es lo que los accionistas esperan de la organización y de quienes la conformamos. En definitiva nuestros clientes y nuestros superiores esperan de nosotros eso, valor. Que generemos valor, que capturemos valor. Aquí una nueva ¿coincidencia? entre la parábola y la vida cotidiana: generalmente la palabra valor está también asociada a la valentía, a animarse, a no temer. Ni siquiera temer a tomar riesgo... y aquí encontramos la gran falla del tercer servidor "*...tuve miedo y escondí en tierra tu dinero...*". Su amo esperaba de él lo mismo que los clientes y accionistas esperan hoy de quienes forman las compañías, el amo esperaba valor. Pero no solamente el valor monetario o tangible, sino el valor de animarse a poner sus capacidades en juego y compartirlas con los demás, el valor de no esconder su talento sino de mostrarlo y ponerlo a trabajar. El miedo paraliza, inhibe las acciones, le quita sentido a la idea de asumir riesgos y compartir los talentos. ¿Cuántas veces me quedo en silencio, en un rincón, con miedo a quedar en ridículo, y no comparto mis talentos? Si mantengo esta actitud no puedo esperar que luego me traten como los servidores que salen a la cancha a entregar todo lo que tienen.

Por último no puedo dejar de mencionar lo que la parábola omite de manera amorosa: los "*des-talentos*". Así como todos contamos con habilidades especiales, y en algunos casos únicas en nuestros equipos, todos también tenemos nuestras limitaciones, nuestras dificultades, nuestros problemas, nuestras falencias. Generalmente creemos que estas

falencias son la unidad de medida con la que somos evaluados, pero la parábola nos muestra que no es así. Es probable que el primer servidor de la parábola, además de diez talentos contara con otros tantos “*des-talentos*”, pero su amo lo midió por lo que supo hacer bien, y no por los errores que pudo cometer. Los “*des-talentos*” son aquellas cosas que muchas veces nos detienen, porque nos consideramos poco adecuados para tal o cual actividad, pero no debemos perder de vista que no seremos medidos por esa vara, sino por la de los talentos. Muchas veces me veo tentado a no aportar lo que puedo porque el temor a equivocarme, por el miedo a no ser comprendido o tenido en cuenta. Estos temores son miedo a que mis “*des-talentos*” se vean reflejados en mis acciones, que queden expuestos y que ello invalide mi aporte. Pero ya lo muestra la parábola: es peor quedarse quieto que tomar las riendas aún a riesgo de cometer errores. Ya lo enseña el saber popular: “*quien hace puede equivocarse, quien no hace nada ya está equivocado*”.

En definitiva esta hermosa y poderosa parábola me invita a reflexionar permanentemente sobre mis habilidades, mis capacidades, mis talentos y sobre lo que hago con ellos. No quiero ser como el servidor que se esconde, que guarda su talento por temor y sin sentido. Quiero ser como quienes ponen lo poco o mucho que tienen para dar al servicio de los demás.

Finalmente saber quienes son los demás. Obviamente en la vida extra-laboral los demás son mis próximos más queridos: mi familia, mis amigos. Pero también son mis “demás” con quienes comparto mi vida profesional, a ellos también debo ofrecer mis talentos. A mi empresa, a sus accionistas, aportando toda la profesionalidad que pueda para generarles valor. A mis clientes y colaboradores en actitud de servicio permanente, con la humildad y voluntad de los verdaderos talentosos. A quienes reporto, con las ansias de aprender y colaborar a pleno. A todos con la verdadera actitud de compartir para crecer, no solo yo, sino todos, no solo como personas, sino como conjunto. Este es el camino que elijo, el de crecer y el de mejorar cada día. Es un desafío, pero de eso se trata la vida!

## **5) Conclusiones: las nuevas preguntas, los nuevos desafíos**

Estimado lector, llegando al final de este trabajo quiero recordar las palabras con las que lo empecé. Este escrito no pretende ser una gran innovación para el mundo de los negocios, ni revolucionar ningún mercado. Pero también, una vez más, me invito a cuestionarme aún mis propias palabras... ¿no se puede revolucionar los negocios viviendo estos valores?

A lo largo del trabajo he buscado cuestionarme, y dar espacio para cuestionarte, sobre el cómo hacer las cosas en el ámbito laboral y de los negocios. Sobre la posibilidad concreta y tangible de llevar a una mesa de trabajo, a una relación de cliente y proveedor, los valores que yo considero más nobles, a los que podemos sumar los tuyos. ¿Acaso no será ésto una verdadera innovación? ¿No va a provocar este cambio una verdadera revolución en tu equipo, en tu empresa y hasta en tu mercado?

Creo que lo mismo que me sucede a mí cada día puede estar pasándote a vos, cada mañana, cada noche. Y esa inquietud que vos podés tener seguramente también la comparte quien se sienta a negociar en tu mesa, quien se acerca a ofrecerte un producto, con quien vas a firmar un contrato, quien te reporta, y a quien reportás.

Creo que se trata de inquietudes que tarde o temprano pasan por el corazón de cualquier persona, y es ahí donde quiero estar atento, y te invito a estarlo, para ayudar a ese pójimo a cuestionarse y a repetir mis (tus) propios cuestionamientos: ¿cómo hacer para vivir mis valores en el ruedo de los negocios? ¿Cómo hacer para salir al mundo con la luz que tengo para iluminar? ¿Cómo hacer...?

Los nuevos desafíos, las nuevas preguntas

Ya en la etapa de cierre del trabajo quiero dejar (dejarme) en claro unas pocas cosas.

Por empezar que el nombre de la tesina encierra una palabra que considero clave: “desafío”. Una palabra que me apasiona utilizar ya que está llena de contenido, pero sobre

todo porque es una palabra de cara al futuro y a la acción. Esta palabra en el contexto de la tesina, específicamente de su título, habla un trabajo que se encuentra focalizado en plantear el gran objetivo, más no en determinar cómo llevarlo a la práctica en forma acabada. Es un trabajo que busca abrir puertas para generar nuevos cuestionamientos...

Y aquí hablo de “los nuevos desafíos, las nuevas preguntas”, en dos dimensiones.

La primera dimensión a la que me refiero es el encontrar nuevos valores, nuevos modelos, nuevos comportamientos observables, que reflejen altos valores éticos o morales o religiosos, y que sean claros vectores para mejorar la vida laboral propia y de nuestros prójimos. Mi estrecha lista de valores es apenas un apéndice de todos los valores dignos de ser vividos tanto en la vida personal, como en la laboral, con lo cual aquí tengo (tenemos) un nuevo desafío: hacer crecer la nómina, cuestionarme (cuestionarte) qué valores de tu vida, o de la vida de otros, querés empezar a vivir profundamente en tu equipo de trabajo, con tus clientes y proveedores, con quienes te acompañan profesionalmente día a día.

La segunda dimensión a la que hacía referencia al hablar del nuevo desafío es que este trabajo debe servirme para encontrar los “procesos” para unir los valores de mis dos vidas. Encontrar la forma de llevar los valores de los que estuve cuestionándome a la cotidianeidad del trabajo, para generar entonces sí el verdadero cambio. Cuestionarme el cómo, para saber los pasos para ponerlos en práctica en forma realmente eficiente. Hacerlos tangibles, concretos, observables. Aún ir más allá e intentar hacerlos medibles, para que, como buen objetivo, pueda medir cómo voy...

En definitiva en este trabajo no estoy terminando, sino solamente... empezando.