CAPÍTULO CUARENTA Y UNO

ANTES DE MIRAR EL PASTO DEL VECINO, REGÁ EL PROPIO

-No sé, pero le vamos a encontrar la vuelta -dije en 2008 cuando, con la crisis financiera global (una más), Officenet perdió a sus dos principales clientes: el banco HSBC y el Santander Río.

Dos personas muy cercanas vinieron después preocupadas a decirme que lo que la gente necesita es un líder que sepa, no alguien que admita no saber.

Los hombres no lloran. Los políticos tienen toda la verdad. Y si ésa no funciona, proponen otra. Nos acostumbraron a no mostrar debilidad. Pero cada vez que lo hago, cada vez que admito mi vulnerabilidad, genero conexión. Me muestro humano y construyo relaciones basadas en la empatía y la confianza. No sé a dónde me va a llevar este camino, pero lo estoy disfrutando mucho.

La vulnerabilidad es clave para construir conexiones humanas.

Dale de comer a tu caballo antes de cambiarlo por un auto

-Necesitamos un software de gestión nuevo. ¡Éste es un desastre! No tiene los impuestos argentinos, no nos deja acceder a los datos para ha-

cer reportes, no tienen soporte. ¡No podemos seguir así! -le dije a Santi algún día de 1999.

Había empezado a trabajar en Officenet un año antes como gerente de Logística y me enfrentaba todo el tiempo a limitaciones del sistema a mis ideas supuestamente brillantes.

-Hasta que no hayamos agotado lo que se puede hacer con lo que tenemos, no es correcto comparar con otra solución. Saquémosle todo el jugo al software que tenemos, exprimámoslo, y ahí comparamos con otros -fue su respuesta.

Juntos desarrollamos una serie de herramientas en Excel, Crystal Reports y Access que permitieron que Officenet explotara y se convirtiera en un ejemplo mundial para Macola, el software en cuestión. Santi tenía razón.

Cuando publiqué, en octubre de 2016, la noticia de que me iba de Staples, la empresa que comprara Officenet, muchos se me acercaron a preguntarme cómo lo había decidido.

No sé en qué momento concreto tomé la decisión. Fue un proceso en el que lo primero que hice fue exprimir al máximo la situación en la que estaba: me aseguré de minimizar mis costos de trabajar, hice más teletrabajo, delegué las cosas que no hacía bien o que disfrutaba menos y elegí mejor mis batallas. Al mismo tiempo, trabajé en maximizar mis beneficios. Hacía más de una década que me exponía como orador, pero igual le puse más energía: cada vez que hablaba en público, Staples se hacía más conocida, así que era *win-win*. Trabajé para tener una remuneración mejor y para disfrutar más cada pequeña cosa que hacía. Si no hubiera hecho todo eso, habría pegado el portazo que hoy recomiendo no pegar -al menos, no intempestivamente- muchos años antes.

Antes de mirar el pasto del vecino, asegurate de regar el propio.

Sos una marca

En los últimos años que estuve en la corporación evité poner mi cargo en las tarjetas personales, casi sin saber por qué. "No es tan importante", "cambia tanto que no vale la pena", "simplifiquemos", eran algunos de los argumentos. En Brasil fue todavía más conflictivo; consideraban el

cargo fundamental y me pusieron "Director Presidente" en alguna versión, como parte de la "inflación internacional de cargos" que se vive en las corporaciones y gobiernos.

Como parte de esa incomodidad con el cargo, durante 2015 lo cambié varias veces en LinkedIn. Hasta que en abril de 2016 puse *Hacking Management*. Me encantaba, pero una amiga abogada me dijo que tiene una parte ilegal que tal vez no me gustaría que se interpretara. Entonces, puse *Disrupting Management*. Así me veía como responsable de Latinoamérica en Staples, como el hinchaquinotos que se despertaba todas las mañanas "para ver qué podía mejorar". Lo interesante es que hoy, fuera de la empresa, ese "cargo" sigue vigente. Ergo, no es un cargo. Es una Visión, o un lema. Es lo que querés ser, cómo querés ser visto.

¿Te preguntaste por qué pusiste lo que pusiste en LinkedIn?

> Imaginate que en vez de buscar trabajo tenés que mostrarte para que el trabajo te busque a vos.

El tener esto claro puede permitirte avanzar de modo más coherente y, solo al mirar atrás, vas a poder conectar los puntos, como cuenta Steve Jobs en su memorable discurso en Stanford. Así, vas a darte cuenta de que lo que fuiste haciendo no sucedió por azar y te va a permitir entender la persona que sos hoy.

Entre la corporación y el emprendimiento individual

> El sueño de todo consultor independiente es tener una entrada fija y el de todo empleado es tener libertad; ¿y si nos encontramos en el medio?

Ser generoso es muy gratificante. Me da satisfacción escuchar que ayudo a personas sin siquiera saberlo, con un texto o una charla. Para usar una palabra de moda, tengo un modelo "freemium": te doy valor gratis convencido de que te va a gustar tanto que vas a querer comprar. Eventualmente.

Hoy, esto es regar mi pasto. Aunque no haya entrado, todavía, un sólo centavo en mi cuenta bancaria y pueda escuchar a mi mamá diciéndome "¿Qué estás haciendo, Leonardo?".

Capítulo 41 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/41