CAPÍTULO CINCUENTA Y DOS

BUSCÁ NUEVOS ERRORES

-¿Tem batata frita? -le pregunté una noche a un mozo en un restaurante de Vila Madalena, en San Pablo, antes siquiera de que me diera el menú.
-Tenho, mas acabou -respondió con una sonrisa.

En una cantina de la Boca, Buenos Aires, ante la misma situación, un mozo argentino hubiera ladrado un "Nó"; así, con tilde.

Aburrido de un puesto de staff, de esos que ven todo pero no deciden nada, acepté el desafío de resolver la crisis comercial de Officenet Brasil en 2003. "Acepté", en realidad, luego de que me insistieran mucho en que yo era la persona para hacerlo.

Fueron meses agotadores en todo sentido: muchos viajes, días muy intensos en otro idioma, extrañando a la familia y cenando solo todas las noches. No me gustan las papas fritas -sí, soy una persona rara- pero se ve que ese día quería variar un poco.

Estaba preocupado. Por más que ponía todo mi esfuerzo y que tenía claro lo que había que hacer, nada cambiaba. Era como si los hábitos, las formas, fueran tan sólidas que apenas hacía algo diferente y miraba para otro lado, todo volvía atrás.

Yo tenía 32 años, en los que no había practicado mucho la humildad.

Alguien dijo que el arte no es saber las respuestas, sino hacer las preguntas correctas. Se ve que era la de las papas fritas, porque ese mozo

me dijo, en sus palabras: "La diferencia cultural es mucho mayor de lo que parece".

Siempre aprendemos si queremos.

Córdoba

"Expandámonos hacia el interior, empecemos por Córdoba, ¿quién lidera?", fue la pregunta que todo el equipo escuchó. "Yo, yo, yo", siento que respondí, cuando sostuve el brazo derecho del codo con la otra mano, lo estiré bien alto y lo moví para llamar la atención. Era 2004 y seguía con una energía casi infantil queriendo agregar valor.

En paralelo, estábamos trabajando en vender la compañía, un proceso de más de dos años con épocas de dedicación 24x7.

Al día siguiente de aquella reunión, uní los puntos y vi lo evidente: tal vez no era momento de expandirse, pero sin duda no era yo la persona más capacitada -ni siquiera tendría el tiempo. Pedí disculpas, expliqué la situación y evité encarar otro desafío para el que no estaba listo.

Fracaso es no haber aprendido.

Obtenemos lo que premiamos

-No quieren innovar -le dije a mi gerente de Recursos Humanos unos años después. Veía a la empresa achanchada, cómoda, solamente haciendo los cambios que yo decidía.
-Pero, Leo, ¿vos premiás y das espacio a la innovación?
-¡Claro que sí! -respondí casi indignado-. Si soy súper innovador, siempre estoy tratando de pensar diferente y encontrar soluciones nuevas. ¡Hasta encuentro problemas que no sabíamos que teníamos para poder resolverlos!

Tenía en las manos un clip con el que jugaba. Lo estiraba y lo doblaba, como si fuera lo más importante del mundo.

Alex se quedó mirándome, en silencio. Su cara era dulce, como de ternura. Una de sus mayores cualidades era su capacidad de empatizar y,

después de trabajar un tiempo conmigo, me conocía bien. Él sabía que a veces me escuchaba más a mí que a otros, literalmente.

Mientras me miraba, mi indignación iba desapareciendo.

Alex bajaba la mirada al clip, sutilmente, como si no quisiera que yo me diera cuenta. Y volvía a mirarme transmitiéndome paz. Por un segundo pensé que me trataba como loco, pensando "pobrecito". Enseguida eliminé esa idea.

Escuché mis palabras. Es mágico como tenemos la habilidad de repetir los últimos 30 segundos que escuchamos, aún cuando no hayamos prestado atención. Creo que es una de las habilidades que nos ha ayudado a cursar la escuela formal, incluso a mantener una relación decente con nuestros mayores cuando éramos adolescentes.

"Soy súper innovador, siempre estoy tratando de pensar diferente y encontrar soluciones nuevas". Mientras Alex me miraba, ahora más fijo, el clip se rompió.

-¿Será que me considero tan innovador que no doy espacio para que los demás hagan cambios, que no premio esas actitudes y que reacciono mal ante los errores? -pregunté.

En verdad, me lo dijo Alex con la mirada. Yo solo lo expresé. Tiré el clip a la basura y Alex, sin decir palabra, se fue. No le vi la cara pero seguro estaba feliz.

Un jefe innovador, sin las conductas adecuadas, tendrá un equipo conservador.

Capítulo 52 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/52