CAPÍTULO SIETE

¿QUÉ TIENEN EN COMÚN UN LÍDER Y UN MOZO?

"Tienen que estar con las antenitas paradas todo el tiempo buscando oportunidades", nos dijo Nelson Fernández, nuestro profesor de Economía en el colegio. Teníamos 17 años. Le pregunté el nombre a un amigo al que, desde siempre, le decimos "Abuelo", que no se acuerda lo que comió ayer pero te tira sin pestañear el nombre de un tipo en el que no pensó en los últimos 25 años. Yo no recordaba el nombre, pero no me puedo quitar de la cabeza el movimiento que hacía con las manos cuando se refería a nosotros como hormigas, se alejaba del pizarrón verde y caminaba entre los viejos bancos de madera del colegio estatal al que iba.

Era quinto año, el último, y ya hacía dos que le había tomado la mano. Estudiaba lo mínimo para aprobar: ya había entendido que el objetivo era que el profesor creyera que sabía, no importaba cuánto realmente recordaba. Siendo originalmente tímido, envidiaba a los más locuaces que habían logrado desde el primer día minimizar el estudio.

Mi primer año había sido, para mis estándares, terrible. No aprobé Geografía durante la cursada. Tuve que dar examen de toda la materia en diciembre y tampoco aprobé. Finalmente, rendí bien en marzo. De esa profesora sí me acuerdo el nombre, aunque la llamábamos "la Baciga". Ejercía su poder sin temor a la crítica, llamaba al azar a alumnos en cualquier momento para hacerles preguntas "con nota", hacía llorar a algunos

en el frente con sus comentarios hirientes y nos dejaba a todos soñando con no verla nunca más. La tuve de nuevo en segundo y en cuarto año.

De grande entendí que, aunque ambos profesores tenían el mismo cargo, la misma responsabilidad y los mismos objetivos formales, uno basaba sus clases en la fuerza y el otro, en la emoción; una nos obligaba a estudiar y el otro nos entusiasmaba con su entusiasmo; uno usaba su poder y el otro, su influencia. Daban Geografía y Economía. De Geografía, solo recuerdo el "sistema de canales María" (aunque no tengo la menor idea de por qué) y cómo me sentía cada vez que la Baciga decía "Piccioli, al frente". En cambio, decidí estudiar Economía.

> El poder genera resultados de corto plazo, la influencia puede generarlos de largo plazo.

¿Azar?

En unas vacaciones recientes en Brasil, en las que escribir era uno de mis objetivos, me pasó algo mágico: un turista que había ocupado la misma habitación dejó un libro en la mesita de luz: *El monje y el ejecutivo*, de James Hunter. Debería haber una obligación de dejar libros terminados para que otros los tomen y se inspiren. O mejor: deberíamos hacerlo porque es genial.

En la playa comencé a leer ese libro escrito en 1998. Por el formato y la editorial presupuse que era simple de seguir y entretenido. Contaba la historia del título y, en el camino, explicaba qué era el liderazgo.

A medida que lo leía cada vez más rápido, inmune a todo lo que pasaba alrededor, empatizaba con el mensaje. Ya por la mitad del libro recordé por qué. Lo había leído también en Brasil, también en portugués, solo que unos 15 años antes. Es una virtud -o defecto- que tengo: mi capacidad de ver una película o serie o leer un libro, como si fuera la primera vez y no darme cuenta hasta la mitad.

Pero lo más importante fue que me sentí identificado con todos los conceptos de liderazgo, sentí que los trabajé y los viví. Y también entendí que dejar de tener "empleados a cargo" había tenido que ver con que no quería ejercer más una de las cosas que implica ser jefe (y no líder): el poder.

Había copiado conceptos de otro autor sin darme cuenta, incorporándolos a mis ideas y desarrollando sobre ellos. Al mismo tiempo me sentí culpable -jamás siquiera recomendé ese libro- y tranquilo -no soy el único loco que piensa lo que pienso.

Estamos todo el tiempo aprendiendo.

Releyendo el libro recordé mi búsqueda, poco antes de irme de Staples. Buscaba una causa, que sentía que tenía que ser altruista. Intenté ser generoso con acciones sociales, yendo a ayudar o donar productos a personas carenciadas. "Así se es generoso", me dije, seguramente basado en la imagen que generan los medios. Al fin, como dicen en Estados Unidos, "*if it bleeds it leads*", la sangre vende, los extremos venden.

Pero no funcionó.

Sin aire

-Me quiero ir, Irma.

Había pasado menos de una hora desde el comienzo del recorrido. Nos alejábamos de Héctor.

-¿Por qué estás de nuevo en la calle? -le había preguntado Irma apenas lo vimos.

-Me echaron anoche del hotel de la Ciudad. Me dijeron que hice algo que no se hace con Pau, mi novia. Sí, nos quedamos de nuevo en la calle, pero valió la pena -agregó mirándola a Paula. Ella sonrió tímidamente.

No era fácil de entender lo que decía, pero se ve que tenía muchas ganas de hablar. Estaba recostado en unos escalones, apoyando la cabeza en un bolso grande que alguna vez debe haber sido azul Francia, pero que ahora se veía casi gris. Tenía una campera negra, de esas que se ven gruesas. En el pantalón, un agujero a la altura del gemelo izquierdo. Mis zapatillas también tenían un agujero donde va el pulgar izquierdo. Era un par que nunca había querido tirar. Quizás estaba dando resultado mi estrategia de intentar pasar desapercibido.

En el escalón más alto lo esperaban varias cajas de cartón abiertas.

-De chiquito en casa no me querían. Uno se da cuenta de esas cosas. Por eso siempre trataba de escaparme. Un día, tenía ocho años más o

menos, llegué hasta la ruta. Y cuando la cruzaba, ¡pum! Me manda volando un camión rastrojero rojo. No dolió tanto eh. Pero me hizo mal a la cabeza. A los quince me fui para siempre. Viví bastante en Constitución, en la estación, pero cuando empezaron reformas me echaron. Junto plata como puedo, en los semáforos me va bien. A veces me alcanza para ir a un hotel unos días. Hasta que se acaba. O me porto mal -remata con una carcajada que nadie esperaba.

Héctor seguía hablando mientras yo me empeñaba en diferenciar lo cierto de lo inventado. Creo que a nadie más le importaba la diferencia.

Esa noche Héctor estaba en Paseo Colón al 200, esa zona en la que parece que, en una época, fue obligatorio construir edificios monumentales con arcos. Nunca había caminado de noche por esas galerías techadas pero abiertas, casi sin luz. Algunos arcos corresponden a la entrada de un edificio, a esa hora con la persiana baja y grafittis políticos que no se ven desde la calle. En otro había un bar al paso cerrado desde las 18 horas, obviamente. Y cada tanto, una puerta de carga, no tan grande, de metal, con alguna inscripción al costado: "Horario de Recepción: 7 a 10".

Llevábamos sopa de vegetales en un termo. Le convidamos a Héctor, mientras charlamos. Nos dijo que estaba muy rica. Al terminar la sopa, se tomó un mate cocido con mucha azúcar y unas galletitas. Me acordé de la abuela paqueta de un amigo de la infancia que, alguna vez que coincidimos en la casa de mi amigo, me retó: "No le pongas tanta azúcar al té, querido, que no tenés que llenarte la panza como los pobres".

Servían todos los líquidos, sopa, café o mate cocido, en vasos térmicos, de esos que se usan en las oficinas. Irma y sus compañeros conversaban con Héctor y Paula como si fueran amigos. Es que cada grupo de la Fundación Sí! repite día y zona, para construir esa empatía y confianza. Quienes viven en la calle conocen el cronograma y los espera. Yo miraba como un espectador.

Pero ese viernes, en el que recorrimos la zona 4, cerca de Casa Rosada, era diferente.

-Hace tres viernes que llueve, los últimos dos diluvió, ¿te acordás? Cuando llueve no salimos -me explicaba Irma.

-Pero hace frío y cuando llueve es cuando más necesitan algo calentito, ¿cómo hacen? -para mí era una pregunta súper lógica.

-Sí, es duro, pero cuando más nos necesitan, no podemos estar -Irma me

contestó tajante, como si ya lo hubiera analizado hace tiempo sin poder resolverlo.

Un rato antes, sobre la calle Defensa, en uno de los costados de agencia argentina de recaudación de impuestos (la AFIP), habíamos pasado quince minutos con una familia. Era claramente una familia tipo: madre, padre, dos hijos de 10 y 12 años, zapatillas blancas con una marca azul -que no reconocí- de esas altas, que parecen para jugar al basket, y cuatro celulares, uno per cápita. Ahí se acababa lo típico. Estaban sentados en los escalones del edificio y en un rincón tenían unos bolsos, dos mochilas y alguna cosa más que no distinguí en la oscuridad.

-Vivimos en Laferrere, pero conseguimos vacantes para los chicos en el colegio en el centro. Es difícil llegar, pero es importante que se eduquen. Así que cada tanto, los días de semana dormimos los cuatro en la calle.

Mientras acomodaban los cartones y las frazadas que tenían en ese rincón, pensé en preguntarles por qué tenían celulares y zapatillas que parecían nuevas pero dormían en la calle. No me animé. Les ofrecimos, como a todos, llamar al 108, el número de Atención Social de la Ciudad de Buenos Aires. No quisieron esa ayuda.

-No te podés ir en la mitad por un tema de seguridad y controles. Vas a tener que seguir hasta el final, si estás enfermo paramos el recorrido y nos vamos todos -me respondió Irma a mi pedido de huída.

-¿Paramos y no ayudamos más? No, estoy bien. Aguanto -contesté estoico.

Cerca de una especie de plaza en Defensa y Alsina nos gritaron de lejos. Sobre la calle había cuatro estatuas que nunca había visto: un hombre y tres mujeres, una de ellas parecía tener un bebé a upa. Justamente a metros quien nos llamaba era una señora con un bebé a upa. Mi cabeza confundida las veía iguales. Su otro hijo, un nene de dos o tres años, jugaba al lado, dando saltitos esquivando animales invisibles. La señora parecía estar ordenándole a su marido que viniera a buscarnos. Los árboles detrás de las estatuas generaban un espacio muy oscuro, casi privado. Estuvimos a punto de seguir de largo.

Estaban los cuatro en ayunas. No juntaron dinero en la calle porque tuvieron que hacer trámites para obtener el subsidio que el gobierno les daba por cada hijo.

La plazoleta fue pensada en honor a los soldados que pelearon en

Malvinas y las cuatro estatuas representan a la Astronomía, la Navegación, la Geografía y la Industria. Al día de hoy no sé cuál creí que tenía un bebé a upa. Fueron esculpidas por Joseph Dubordieu, el mismo que hizo la estatua de la Libertad. Yo creía que la estatua de la Libertad la había hecho Gustave Eiffel, otro francés. Pero no es la única. En Buenos Aires tenemos otra estatua de la Libertad, modesta, poco conocida.

Con las cuatro estatuas de mármol de Carrara que hoy honran a los caídos en Malvinas nadie sabía bien qué hacer: estuvieron en el Banco Provincia de Buenos Aires, alrededor de la Pirámide de Mayo y en 1972 llegaron a la calle Alsina. Y ahí las descubrimos, como a esa familia con hambre.

Me acordé del Preámbulo de la Constitución argentina. Claramente algo falló en eso de promover el bienestar general y asegurar los beneficios de la libertad, para nosotros, para nuestra posteridad y para todos los hombres del mundo que quieran habitar en el suelo argentino. ¿Cuál sería el mínimo esfuerzo que el Estado (o privados) podría hacer para mejorar radicalmente la situación? No encontré ninguna respuesta. Sólo la certeza de que algo fundamental no funcionaba. La estatua de la Libertad no alcanzaba.

Con esa familia repetimos la rutina: sopa caliente, galletitas, mate cocido tibio el nene, café los adultos y una charla que parecía tan importante como toda la comida. Y azúcar, mucha azúcar en las bebidas calientes. Todo esto era un mimo, una forma de mostrarles que a alguien le importaban. Yo lo sentía como una especie de transferencia de angustia: absorbía esa desazón que imaginaba que ellos debían sentir. Una y otra vez repetíamos el proceso, una y otra vez me aumentaban las ganas de llorar desconsoladamente. Pero ellos no lloraban desconsoladamente. Ni siquiera lagrimeaban. Esa desazón parecía estar solo en mí. Tal vez por estoicismo, tal vez por costumbre o simplemente, aunque suene ridículo, por elección, no estaban desesperados. Cuando entendí esto me sentí peor, me sentí débil.

-Me quiero ir, Irma -fue lo que dije. Pero seguí adelante.

Me sentía un inútil; conversé con varias personas, escuché historias de vida terribles, compartí sopa, café y galletitas. Pero después me fui y ellos se quedaron. Me traté de convencer de que su noche hubiera sido un poco peor sin nosotros. Un poco.

Unos meses después, en el día del niño, fui a un comedor en Ingenie-

ro Allan, partido de Florencio Varela, a llevar unas donaciones y celebrar con ellos. Fueron varias cuadras de mucho barro que recorrimos con mucho cuidado en un Peugeot 208 blanco modelo 2016. El auto iba cargado con bolsas de 20 kilos de leche en polvo y unas cuantas cosas que nos habían donado: ropa usada, algunos juguetes nuevos y varios usados, libritos infantiles y unas almohaditas con dibujitos. Pero lo que más había era leche en polvo.

Después de estacionar hicimos una cadena humana para descargar todo. Llevábamos lo que nos sobraba o lo que conseguimos y creíamos que les servía. Les dejábamos las cosas, celebrábamos un par de horas y nos volvíamos. Mientras descargábamos pensaba si la leche en polvo podría usarse como harina u otra cosa.

Estábamos en el salón de una iglesia evangélica, había música todo el tiempo: Maluma, Agapornis, Ricky Martin. Una de las personas que nos acompañó, profesor de educación física, tenía muchos juegos preparados: pero eran al aire libre y estaba todo embarrado. Por eso la música ayudaba. Me ofrecí a armar la piñata. Tres chicos de unos diez años me ayudaron a llenarla de golosinas e inflarla. Pusimos caramelos masticables y de los duros, chupetines, algún que otro chocolatín... todo lo que pudimos, y nos turnamos para soplar.

Cuando la sostuve en el medio del salón lleno de chicos para que la reventaran, no explotó. Y yo decidí revolearla, para que no cayeran todos los caramelos en un solo lugar. "Para que los más chiquitos, que estaban más lejos, también tengan", pensé. Podría haberle pegado a alguno de los chicos -o de los grandes- con un globo lleno de golosinas. Algunas madres me miraron fijo, muy fijo.

Como fui más como observador, dediqué bastante tiempo a sacar fotos. Ya cuando me iba, de casualidad, dí vuelta mi celular y ví que había guardado dentro de la funda transparente un billete de 100 pesos. Era una reserva por si nos robaban. Y estuvo a la vista de los chicos cada vez que saqué una foto.

En el camino de vuelta tenía un enorme vacío en el pecho, sabiendo que el lodazal por el que caminaban para ir al colegio tardaría años en mejorar, que lo mejor que podrían hacer era vender la leche en polvo y las almohadas con dibujos que les conseguimos y cambiarla por lo que necesitaran, y preguntándome qué pensarían ellos de nosotros.

Dos días después, una noticia macabra: "Hallan asesinado a un nene

de 10 años y detienen a uno de 14" era el título del diario *Clarín*. Fue en Florencio Varela. Con miedo, leí la décima y undécima palabras del artículo. Ingeniero Allan. Pero lo que me espantó fue que el de 14 "habría confesado que asfixió a la víctima con una almohada". No averigüé más.

Ayudar a otros líderes a liderar mejor

Tal vez ése fue el golpe de gracia, lo que me llevó a entender que ayudar a los más necesitados no era lo mío. Al menos, no directamente. Yo era torpe y me costaba comprometerme con la causa.

Pero lo que luego entendí fue algo más importante: necesitaba una causa. Algo por lo que valiera la pena luchar. Y elegí la mía.

En aquel libro, *El monje y el ejecutivo*, sostienen que Jesús fue el mejor líder de la historia: consiguió dos mil millones de seguidores. Y hasta su nacimiento y muerte marcan, aún 2000 años después, algunos de los feriados más importantes de nuestro calendario. No soy católico, pero coincido en que es un ejemplo de líder generoso con una causa. O, podríamos decir, "el influencer del milenio".

> Para ser un buen líder hay que tener una causa que atraiga a otros y ser generoso con los liderados.

¿Por qué generosos?

Desde hace años, hago un truco de magia en algunas de mis conferencias: pido que piensen en un líder que la audiencia admire. Luego muestro la imagen de dos personas en particular, que no detallo todavía para dar al lector la oportunidad de cerrar los ojos e imaginarlo.

Diría que en el 90 por ciento de los casos le acierto.

Todos pensamos en personas generosas, que tenían poco pero daban mucho, y que lograron cambios importantes a partir de su liderazgo. Olvidamos todos los que en el camino lograron menos y tenemos el prejuicio contra quien tiene mucho y es generoso ("para Bill Gates es fácil").

La mayoría de la gente tiene a Nelson Mandela y Mahatma Gandhi como dos ejemplos. Algunos pueden referirse a Martin Luther King,

tal vez sin saber que fue a la India a aprender métodos no violentos de generar cambios -de Ghandi. La Madre Teresa de Calculta suele estar en ese podio también.

En contraposición, conozco personalmente a algunos políticos desde hace mucho tiempo. Los recuerdo como buenas personas. Pero sin importar el lugar en el arco político que ocupen (muy variado), sus conductas construyeron la imagen de que el poder es más importante que sus liderados. Parecen egoístas.

El liderazgo para ser sostenible tiene que ser y parecer generoso.

Una frase genial de Spencer Kimbal, líder religioso mormón: "Amá a la gente, no las cosas; usá las cosas, no a la gente".

El mozo

Tanto me marcó el entusiasmo de Nelson Fernández, aquel profesor de Economía de quinto año del que había olvidado el nombre, que de vez en cuando pienso otras similitudes entre mozos y líderes. En los bares y restaurantes de Buenos Aires hay dos grupos de mozos -tal vez sea así en todas las grandes ciudades del mundo, no lo sé: los muy jóvenes, muchas veces recién llegados a la ciudad, y los que tienen canas. En los dos grupos, muchos no anotan el pedido. Los primeros se lo olvidan y piden disculpas con una sonrisa. Los segundos hacen gala de una memoria sin igual colocando en una mesa de doce personas el plato que cada uno pidió, respetando el orden que la tradición da y repitiendo las exactas palabras del comensal al hacer el pedido.

El mozo y el líder tienen algo muy importante en común. Ambos están para servir. Y ambos suelen saber lo que el otro necesita, antes que el otro.

Dar es parte de liderar.

Y algo más importante también: la experiencia es clave. Al fin y al cabo no fue sino hasta los 30 que Jesús empezó a predicar. Y tuvo sólo tres años de trabajo en los que transmitió su misión y sus valores, tanto con

palabras como con hechos. ¡Fue tan buen líder que en 3 años logró modificar más de 2000!

> Ser extraordinario no es tan difícil, es un poco más que ordinario. El problema será cuando todos seamos extraordinarios.

Capítulo 7 de *Soy Solo* (mayo de 2018).

Escuchalo con un comentario al final:
leopiccioli.com/libros/soysolo/7