

DESAFIO ⁴³

HACIA UNA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL

Se busca joven... ¿Para qué?

Rosen:
Trabajar como
soñamos

Reportaje:
La importancia
de ser positivos

Entrevista:
Abad Monasterio
Benedictinos

SI SU BANCO FUERA EL SALVAVIDAS Y SU EMPRESA EL BAÑISTA EN PELIGRO, ¿QUE HARIA?



SANTIAGO
INTERNET
Office B@nking

CONEXION LAS 24 HORAS, LOS 365 DIAS DEL AÑO
PORQUE SUS NEGOCIOS NO PARAN, EL BANCO TAMPOCO

- CONSULTA DE CUENTAS
- TRANSFERENCIA DE FONDOS
- SERVICIO DE PAGOS
- SERVICIO DE RECAUDACION
- COMERCIO EXTERIOR
- CORREO ELECTRONICO

contáctese con su Ejecutivo de Cuentas

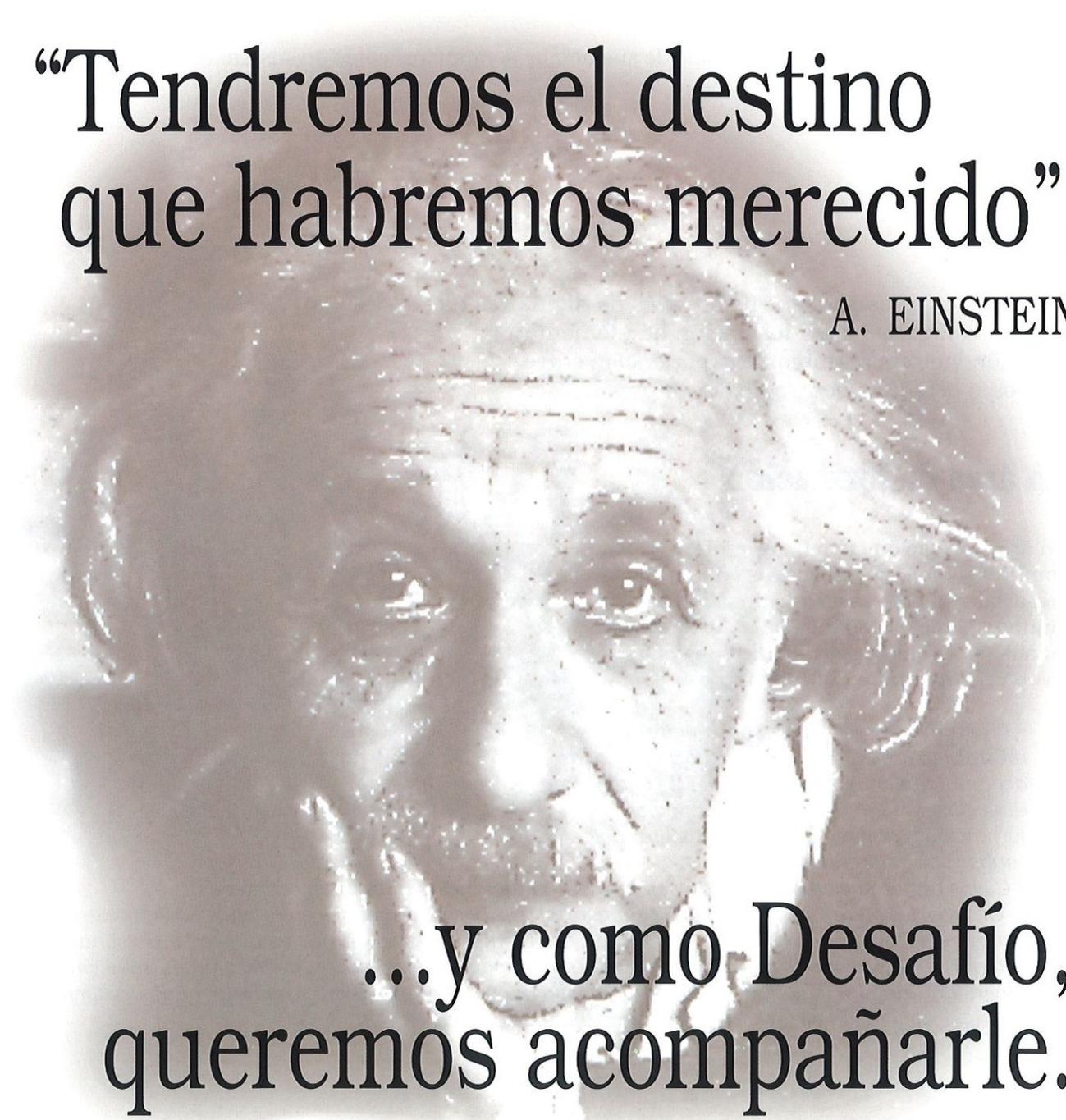
bancosantiago.cl
El Primer Banco en Internet. El N°1

DESAFÍO

HACIA UNA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL

“Tendremos el destino
que habremos merecido”.

A. EINSTEIN



...y como Desafío,
queremos acompañarle.

¿Qué soñamos?

La empresa enfrenta una complejidad cada vez más grande, fruto de la explosión de las tecnologías, de la globalización de los intercambios y de la información. Para encarar esta complejidad, parece evidente que la organización tendrá que ser capaz de movilizar las energías de las personas que la componen. Eso significa que el cambio de la empresa sólo se podrá hacer conforme al cambio de sus integrantes:

- Cambio al nivel de la inteligencia: para encontrar nuevas estructuras, nuevos métodos y nuevos modos de funcionamiento.
- Cambio al nivel de las actitudes y comportamientos: lo que implica reencantar la visión que cada uno tiene de si mismo, de los demás y de la empresa.

El cambio de la empresa, es el cambio de sus hombres y mujeres como de sus intercambios dentro de la organización.

¿Qué ofrecemos?

Entregamos nuestro mensaje a través de diferentes medios de comunicación y formación que fomentan la reflexión y el intercambio de experiencias entre grupos y personas dentro de las empresas.

Un área de formación

Un área formación cuyo fin es entregar a los hombres y mujeres implicados en la vida empresarial, política, social o cultural de nuestro mundo, medios y caminos para "tomar en sus manos" su propio desarrollo personal y así favorecer una nueva cultura empresarial.

- *Programas de formación para empresas: un trabajo a medida, a corto o largo plazo, de acompañamiento de dirigentes y de equipos de dirección con el fin de llevarlos a mejorar su formación y dominio personal, facilitándoles un "saber ser y aprender juntos".*
- *Ciclos de formación a través de seminarios, conferencias abiertas y congresos.*
- *"Grupos de Desarrollo y Reflexión Empresarial" (12 a 15 personas), con dueños de empresas, con gerentes generales, con gerentes de RRHH. El objetivo de estos grupos es ofrecer, a personas que comparten altos niveles de responsabilidad, un espacio para crecer y buscar juntos solución a la diversidad de problemas, descubrir nuevos métodos de management, aprender el discernimiento en las decisiones y vivir en compañía los desafíos de la dirección.*



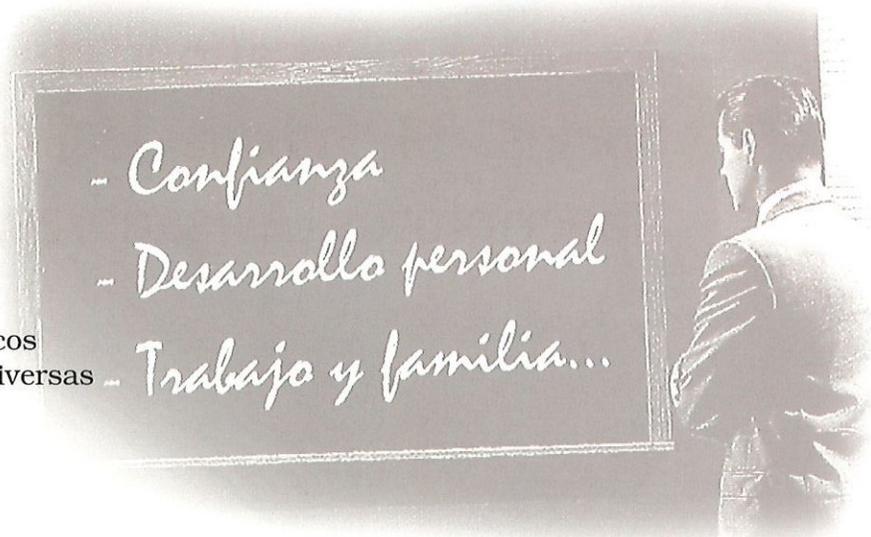
Un área de comunicación

Ofrecemos a través de diversos medios, una comunicación que anima, acompaña e interpela la acción empresarial de sus dirigentes.

- *Revista Desafío: primera y única publicación dirigida a líderes y dirigentes de empresa para avanzar en el ámbito de los valores humanos. Con ella demostramos que nuestra razón de ser no es una utopía y entregamos una reflexión y herramientas concretas al hombre y mujer de negocios para que se vuelvan actores de una nueva cultura empresarial. Más de 10.000 ejemplares circulan en Santiago y regiones del país.*
- *Internet: a través de nuestro sitio web, ofreceremos comunicación internet y conversación entre los diversos grupos con quienes interactuamos.*
- *Radio y televisión: durante el segundo semestre del año 2000, iniciaremos actividades en estos medios de comunicación.*

Un área de estudios e investigación

Profesionales de diversas áreas se reúnen periódicamente a fin de desentrañar los contenidos temáticos que se van desprendiendo de las diversas actividades que desarrollamos.



... soñamos que la empresa esté al servicio del ser humano.

¿Quiénes somos?

Fundadores

Pedro Arellano - Denis Gallet

Socios directores

Alberto Chacón (Fiscal - Banco del Estado) - Cristián Coó (Gerente de Desarrollo - Pizarreño) - Cristián del Campo (Presidente Ejecutivo - Inversierra) - Dominique de la Chapelle - Guido Diez (Socio Gerente - Diez Luongo y Weil) - Enrique García (Gerente General - BBDO) - Sergio Guzmán (Gerente de Recursos Humanos - Quiñenco) - Sergio Melo (Presidente - Consalud) - Juan Carlos Muñoz (Socio Gerente - Ineco) - Hernán Restini (Gerente General - Atom) - Guillermo Villaseca (Presidente - Tanner) - Hugo Yaconi (Empresario)

Dirección ejecutiva

Pedro Arellano - Denis Gallet - Ignacio Larraechea

Un equipo de colaboradores, consultores, periodistas y diversos profesionales

Asóciese a Desafío junto a:
Socios, Miembros de Grupos de Desarrollo,
Suscriptores, Avisadores...

EN ESTE NÚMERO

DESAFIO

4 Tema central: Se busca joven...¿Para qué?

Los jóvenes están inclinándose por la independencia y la libertad para crear, es por ello que las empresas tradicionales están perdiendo atractivo para esta importante fuerza laboral. En esta edición revisamos algunas fórmulas y testimonios que nos permiten reflexionar.

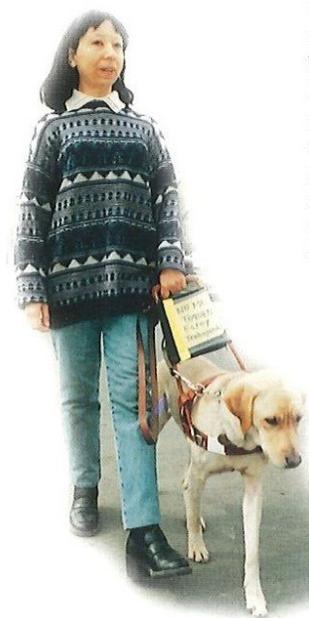


13 Eran los jóvenes de los '80

Los cincuentones de hoy fueron la generación de jóvenes de ayer, que protagonizaron el crecimiento económico de Chile. Su testimonio deja una enseñanza digna de valorar.

18 Padre Benito Rodríguez, Abad de los benedictinos

"El gerente así como el abad, deberá no sólo buscar la estabilidad de la empresa, sino el bien de las personas que de él dependen, porque en definitiva hace las veces de pastor de un rebaño que el Señor le ha encomendado."



26 Los no videntes y la inserción laboral

¿Qué pasa cuando un no vidente es idóneo para un cargo? ¿Lo descartamos por el miedo que nos da tener una persona discapacitada en nuestra organización?



42 Rosen una empresa ejemplar

Rosen es hoy una de las únicas instituciones que no tiene sindicato. ¿A qué se debe esto? Hoy les presentamos la fórmula y el testimonio de una empresa diferente.

APOYAN NUESTRA INICIATIVA:

AFP CUPRUM • ANTÁRTICA QUEBECOR • ASOCIACIÓN CHILENA DE SEGURIDAD • AVANT AIRLINES • BANCHILE CORREDORES DE BOLSA • BANCO DE A. EDWARDS • BANCO DEL ESTADO DE CHILE • BANCO DE SANTIAGO CLÍNICA LAS CONDES • CODIGAS • CÍA. DE SEGUROS DE VIDA LA CONSTRUCCIÓN • EMBOTELLADORA ANDINA ENAP • FALABELLA • GASTRONOMÍA E IMAGEN • GMS PRODUCTOS GRÁFICOS • RESTORÁN PINPILINPAUSHA INECO • ISAPRE CONSALUD • SENCE • SERVICIO MÉDICO CÁMARA CHILENA DE LA CONSTRUCCIÓN.

COMITÉ EDITORIAL

Pedro A. Arellano M.
Susana Carey C.
Cristián del Campo C.
Denis Gallet D.
Juan Manuel Gutiérrez P.
Rosario Guzmán E.
Sergio Guzmán L.
Eduardo Rosselot P.
Mariella Rossi W.
Raúl Troncoso K.
Andrés Wiche M.
José Zabala de la F.

DIRECTOR

Pedro A. Arellano M.

EDICION GENERAL Y REDACCION

Mariella Rossi W.

COLABORADORES

Andrea Fuentes M.
Rosario Guzmán E.
Mónica Perl
Alejandra Tashima
Patricia Urrejola
Antonieta Viteri

DISEÑO Y DIAGRAMACION

Fernando Fuenzalida F.

FOTOGRAFIAS

Sebastián Amaral R.

HUMOR

Orlando Lagos

CORRECCION DE TEXTOS

Andrea Fuentes M.

PUBLICIDAD Y SUSCRIPCIONES

M. Angélica Villalón A.

COMUNICACIÓN Y PROMOCIÓN

Mónica Celedón C.
Loïc Thiébaud D.

ADMINISTRACION

Sergio Moreno P.
Margarita Vargas V.
Hugo Pérez S.

PREIMPRESION

Escaneografica

IMPRESION

Antártica Quebecor S.A.

DIRECCION EDITORIAL

Mardoqueo Fernández 193, Of. 101
Providencia, Santiago, CHILE.
Fono: (56-2) 2331080 - Fax: (56-2) 2335479

REVISTA BIMESTRAL

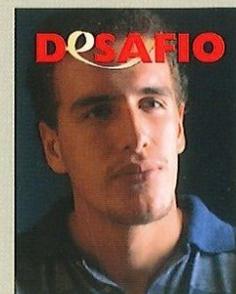
mayo/junio 2000

Número 43

Circulación Restringida

Impresa en papel comercializado por GMS

PROHIBIDA SU VENTA EN KIOSCOS



Contigo
toda la vida.

falabella[®]
Contigo Toda la Vida

Sembrar jardines o desiertos

“Lo que hace impuro al hombre no es lo que entra en él, sino lo que sale de su boca”.

Mucho se ha hablado y se han repetido hasta el cansancio, las imágenes de “la eliminatoria de las sillas verdes” en el flamante y recién inaugurado court de tenis del Estadio Nacional.

Para muchos una vergüenza sin límites, para otros sin justificarlo, se han desvivido por encontrar responsabilidades en terceros, para la mayoría no ha sido más que el hecho anecdótico de la semana o un nuevo tema para un chiste local.

Por mi parte, he pensado que esta situación, que no es más que un reflejo de una realidad que subyace, está delatando una visión de “desarrollo”, que tiene más que ver con una cultura que se nos está degradando y destruyendo por una pérdida de sentido y dirección, que la de un país en vías de desarrollo.

Me impresiona por ejemplo, ver la poca consciencia que tenemos, y no me excluyo, frente a la infinidad de malos comportamientos y a lo arisco de las actitudes con que nos estamos relacionando en lo cotidiano. La violencia con que manejamos, el desprecio y la intolerancia con el otro que tiene opiniones divergentes, la desconfianza creciente en el ámbito de la política y los negocios, etc.

Pero, ¿qué nos está pasando?, ¿cómo podemos frenar ese estilo que nos puede hacer pasar de un hecho vergonzoso -como el del court de tenis- a situaciones de inmedibles consecuencias?...

No creo equivocarme si digo que estamos funcionando plenamente con un estilo “reactivo”, en contraposición a lo que son las actitudes “proactivas”, únicas que pueden favorecer el desarrollo y el crecimiento de las personas.

Nuestras palabras están lejos de nuestro corazón. Parece ser que se ha ido incubando dentro de nuestra cultura, en el alma de nuestra nación, una serie de sentimientos negativos que han ido cubriendo como con una costra, valores y principios propios de nuestra identidad como seres humanos.

Cuánta violencia estamos consumiendo y ofreciendo,



cuánto rencor e intolerancia, cuánta rabia, cuánta desconfianza hacen parte de los ingredientes con que nos alimentamos y que ofrecemos a nuestros más cercanos.

¿Dónde se encuentra la alegría, dónde ha quedado la compasión, dónde hemos guardado el arrepentimiento y el perdón, y dónde se nos ha escondido la amistad, el cariño, el amor y la pureza? ¿Es que son sentimientos que no hacen parte de nuestro

corazón, o es que al exacerbar los otros, han ido quedando como sepultados bajo la ceniza?

Todos y cada uno somos responsables de la cultura que estamos engendrando. Cada persona, cada organización y más precisamente cada medio de comunicación, debemos preguntarnos ¿cómo nos estamos comunicando?

¿Estamos alimentando o envenenando al otro, receptor de mis comentarios, reacciones o juicios?

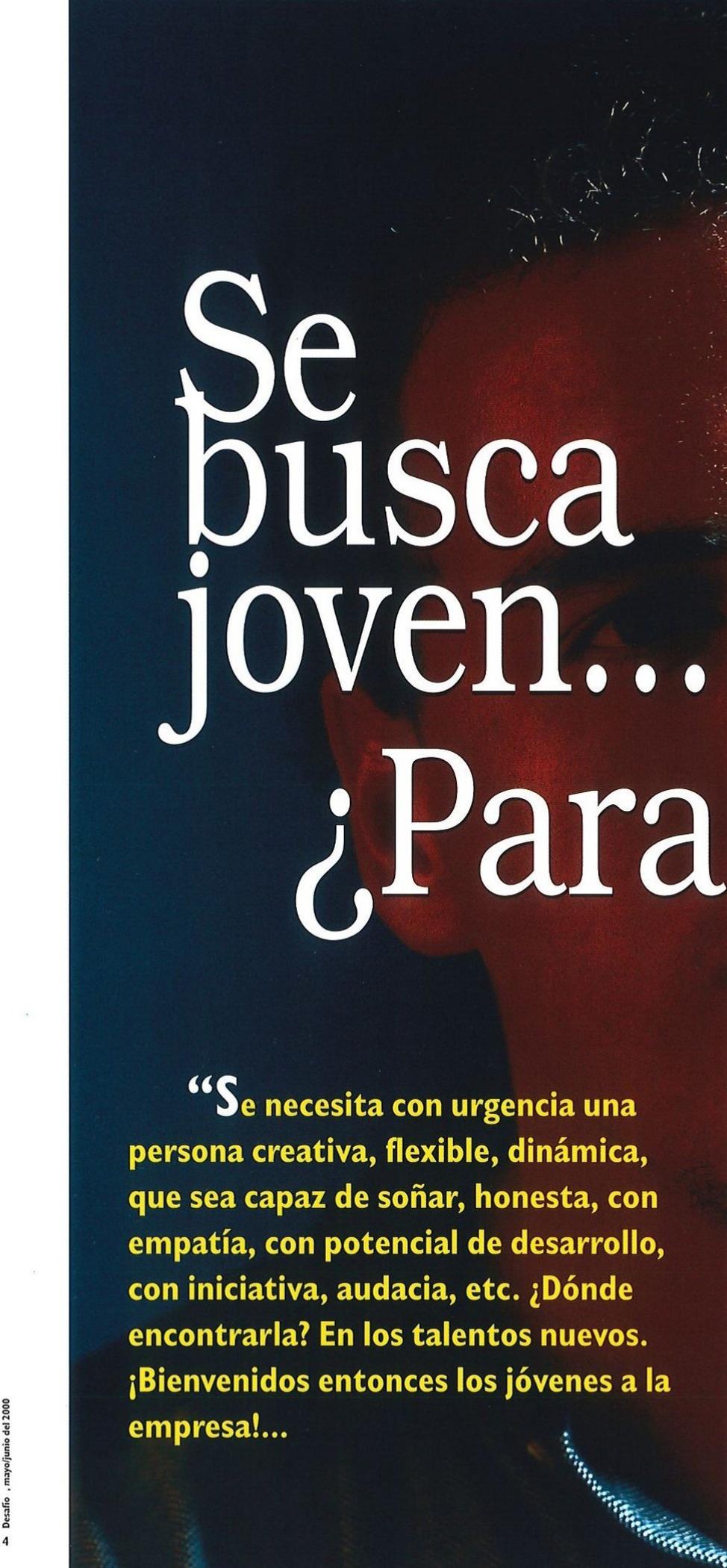
¿Cuál es la calidad de nuestros mensajes? ¿Somos conscientes del daño de nuestros juicios mal fundados o de nuestras reacciones epidémicas y sin más consistencia que una simple impresión fundada en una apariencia habitualmente engañosa?

Y como receptor, ¿estoy abierto a escuchar con empatía lo que me quiere ser comunicado? ¿Soy capaz de escuchar a partir de la realidad de quien me comunica, o antepongo todos los filtros y prejuicios de mi forma de leer los acontecimientos?

Si ofrecemos veneno, no podremos sino cosechar violencia, guerra e inevitables desconsuelos.

Si por el contrario regalamos nutrientes y verdaderos alimentos para el espíritu y el corazón, nuestros hijos y nietos nos recordarán con orgullo al ver el jardín que hemos sembrado y no el desierto que pudimos haberles legado.

Pedro Alberto Arellano M.
Director



Se busca joven...

¿Para

“Se necesita con urgencia una persona creativa, flexible, dinámica, que sea capaz de soñar, honesta, con empatía, con potencial de desarrollo, con iniciativa, audacia, etc. ¿Dónde encontrarla? En los talentos nuevos. ¡Bienvenidos entonces los jóvenes a la empresa!...”



qué?

No cabe duda que desde este punto de vista resulta atractivo quitarse unos añitos de encima porque los jóvenes serían entonces los personajes predilectos para una empresa proyectada al futuro, abierta a los cambios y a las innovaciones... Sin embargo, nos preguntamos, ¿Qué pasa con esos jóvenes que están siendo llamados por las empresas? ¿Cuáles son sus sueños, sus deseos, qué esperan construir? Y por otro lado, ¿Qué pasa con las empresas? ¿Cuántas dejan que estas características propias de los jóvenes se desarrollen dentro de la organización?... ¿Qué atractivos ofrecen las empresas para convertirse en lugares donde los jóvenes deseen estar y permanecer?

Hablar de jóvenes es sin duda una generalidad, si bien hay característi-

cas comunes que tienen que ver con la libertad, con la capacidad de soñar, con la efervescencia y el ánimo. Los jóvenes -pudimos comprobarlo- no se pueden meter todos en un mismo saco. Hay algunos que trabajan por dinero, otros que lo hacen por vocación. Hay algunos que les interesa el mundo del internet, otros que optan por la empresa tradicional. Hay algunos que les gusta el pelo largo, a otros corto. Hay algunos que buscan sentido a sus vidas otros que perdieron el rumbo y están siendo presos del alcohol y la droga.

Teniendo en consideración esta heterogénea realidad, nos centramos en la forma de plantearse frente al mundo laboral, sacando con esta clasificación algunas importantes coincidencias.

LOS JÓVENES EN RED

Nadie podría poner en duda que Wenceslao Casares o Wence como le llaman los más íntimos, se ha transformado en un modelo, estimulando a un sinnúmero de jóvenes a buscar la misma clave envidiable: mucho dinero y poca edad. El creador de Patagon.com es sin duda referente y muchos se preguntan, ¿Si él lo logro a los 26 años por qué yo no?... .

Para Alfonso Mujica, gerente de la consultora Spencer Stuart, Casares es un ejemplo de capacidad emprendedora que está estimulando a que muchos otros vean a la empresa tradicional como un lugar poco atractivo para realizar su futuro. "La juventud está hoy mucho más dispuesta a tomar riesgos y esto se debe a varias razones: en medio de la riqueza que se ha conseguido, el costo de una equivocación no es el hambre. Por otro lado, los jóvenes de antes vivieron una cultura más ideológica, hoy cuando las ideologías han perdido mucha fuerza existe una necesidad de buscar la realización en la propia experiencia laboral. Asimismo, un hecho relevante, es que muchos se sienten topados debido a que la trayectoria de sus padres estuvo marcada por un ascenso rápido, por lo tanto actualmente las gerencias ge-

nerales están ocupadas por personas de alrededor de 50 años, a quienes aún les queda mucho tiempo en la empresa, lo que los desincentiva a emprender una carrera", afirma este gerente.

Mujica sostiene que existe cierta tendencia a que los jóvenes estén menos dispuestos a integrarse a una empresa tradicional no por un problema de ingresos sino por un problema de acceso a la toma de decisiones. En una empresa internet ellos pasan a ser socios, tienen una mayor autonomía y libertad, porque este mundo avanza a tal velocidad que no hay tiempo para que las decisiones corran por el conducto regular, lo que en definitiva aplanan la estructura organizacional. Por otro lado, ellos se sienten muy reconocidos en este ambiente. "El manejo de la tecnología es su mayor ventaja frente a los mayores, por lo tanto dominan este campo donde otros, que tienen más experiencia, no pueden ingresar con tanta facilidad".

Lo anterior es corroborado por un ejecutivo joven que por razones personales prefiere permanecer en el anonimato. "Hace muy poco me salí de una empresa tradicional de mucho prestigio, donde tenía un excelente cargo y actualmente estoy formando mi propia empresa de internet. Si bien esta organización me dio la posibilidad de aprender las mejores prácticas, hoy siento que tengo una verdadera posibilidad de comenzar a emprender solo. Me atrae mucho el hecho de que las cosas se hagan a mi estilo, porque en las organizaciones grandes uno no tiene nunca la posibilidad de que sus decisiones sean tomadas cien por ciento en cuenta ya que existen muchos niveles jerárquicos. Yo no puedo esperar que pasen un par de años más porque puede ser demasiado tarde. Hoy están dadas las oportunidades y estoy dispuesto a tomarlas, así tenga que pagar costos con respecto a mi calidad de vida, personal y familiar", enfatiza.

Sin embargo, este joven explica que en este momento existe un boom de las empresas punto com. pero que

detrás de un Wenceslao Casares hay más de 7.000 que fracasaron, por lo tanto no se puede pensar que todos los que entran a este negocio se van a convertir en millonarios en un corto plazo.

El mercado sin duda está tentado a emprender el camino de la internet, porque aparentemente resulta ser un medio rápido y fácil para ganar dinero, aunque los especialistas sugieren tomárselo con bastante cautela porque el mercado se irá regulando y más temprano que tarde sólo subsistirán los más creativos e innovadores. La brusca caída del Nasdaq, es tal vez el primer ejemplo concreto que el castillo de naipes puede derribarse fácilmente porque todo esto es una apuesta a futuro.

“Cuando salí de la universidad pensé utilizar mi carrera para servir porque sentía que me faltaban elementos como para transformarme en un emprendedor. Busqué y busqué y no encontré ninguna oferta que pudiera concretar mis anhelos, mis sueños e incluso los valores más profundos que los jóvenes tenemos”.

EL MERCADO LABORAL: ¿SUEÑOS V/S REALIDAD?

No hay que olvidar que la posibilidad de realizarse en otros ámbitos sigue siendo también apetecida aunque a veces no se obtengan resulta-

nómico, pero que no me conecta con mis talentos y mi vocación. Tengo compañeros que tienen 70 años y que siguen haciendo lo mismo que yo y me aterra pensar que eso me pueda suceder a mí. Tengo mucho miedo a que la vida de hoy y de mañana esté muy lejos de lo que soñé,

tan lejos que me haga olvidar definitivamente mis sueños”.

Hay otros jóvenes que asumiendo renuncias significativas, han optado por aportar sus talentos a un mundo considerado un poco alternativo y que es el de las organizaciones sin fines de lucro o de servicio público.



dos muy positivos. Para Daniel Fuenzalida (31 años, abogado), el hecho de entrar al mundo laboral ha significado, sin duda, una renuncia temporal a muchos de sus sueños y anhelos, incluso a algunos de sus talentos. “Cuando salí de la universidad pensé utilizar mi carrera para servir porque sentía que me faltaban elementos como para transformarme en un emprendedor. Busqué y busqué y no encontré ninguna oferta que pudiera concretar mis anhelos, mis sueños e incluso los valores más profundos que los jóvenes tenemos. Lamentablemente, llegué a un punto en que tuve que optar por la mejor alternativa y comencé a trabajar en una empresa financiera. Una organización donde estoy muy cómodo, tengo muchos beneficios y no hay nada de lo que abiertamente pueda quejarme, sin embargo yo no puedo realizarme analizando carpetas legales, yo siento que no puedo crecer en una actividad que sólo me da bienestar eco-

“A mí me da mucho miedo caer en el sistema y no poder salir del. Yo soy super idealista y me gusta soñar, me da terror meterme en un ambiente que sofoque todos mis sueños y anhelos”.

Tal es el caso de los que ingresan anualmente al Servicio País, muchos de los cuales permanecen en las regiones prestando sus servicios y otros que incluso vuelcan sus talentos completamente a construir una sociedad más justa (Ver recuadro Pablo Ivelic). Así también dignos de mencionar son aquellos jóvenes que forman parte del proyecto “En todo amar y servir” u “Hogar de Cristo Chile entero” impulsado por el Hogar de Cristo con el objeto de que los universitarios puedan donar un semestre o un año de trabajo en áreas que se relacionen con lo que han estudiado. Martín Bernales (26 años, abogado) quien ha estado a cargo de estos proyectos y actualmente se ha integrado a trabajar como profesional de la Unidad Jurídica de esta institución explica que se siente absolutamente enamorado de lo que hace. “Si bien me han hecho ofertas para trabajar en el sector privado no las

he tomado porque esto me hace completamente feliz y no me imagino en un estudio de abogados. Esto no me hace diferente, ni creo que dedicarme al servicio social sea algo heroico o mejor que el resto. Cada uno toma su camino”.



QUÉ ESPERAN LOS JÓVENES DE LAS EMPRESAS

Si bien el mercado ofrece diversas alternativas laborales y algunas hoy están más de moda que otras, quisimos saber en definitiva qué esperan encontrar los jóvenes en sus futuros trabajos como una manera de dar a conocer, a los potenciales empleados, qué anhelos pueden encontrar en esta generación de recambio. Para indagar sobre este tema Desafío reunió a un grupo de jóvenes de carreras de ingeniería, computación y psicología de las universidades Católica, de Chile, de Las Américas y Padre Alberto Hurtado. A ellos, futuros profesionales y ejecutivos de este país, les preguntamos qué piensan encontrar mañana en la empresa:

“Yo espero encontrarme con una organización flexible. Me aterra pensar que voy a entrar a las 8 de la

mañana y salir a las 7 de la tarde. Pienso que uno puede desarrollarse bien sin necesidad de tantas restricciones y la creatividad sólo puede surgir sin tantos estándares”, asegura Jorge Abad, (24 años, estudiante de ingeniería comercial de la U. de las Américas). A lo que Verónica Meléndez (25 años, estudiante de ingeniería civil en computación de la misma universidad), agrega: “espero que en mi trabajo a futuro puedan aceptar las buenas ideas aunque vengan de personas sin mucha experiencia, pero temo que no siempre pueda suceder, porque los jóvenes representamos cambios y los mayores le tienen terror a estos cambios”. Por su parte Felipe Contreras (24 años, estudiante de ingeniería comercial de la Universidad Alberto Hurtado), señala: “yo busco un lugar de trabajo donde se privilegien las relaciones, donde se acojan las nuevas ideas, pero pienso que lamentablemente las cosas se mueven por plata y somos tan egoístas que cada uno quiere escalar y escalar, botando a otros para poder alcanzar la cima”.

En este mismo contexto quisimos saber sobre cuáles eran los principales temores de éstos jóvenes, para graficar de alguna manera cómo perciben el mundo del trabajo, para que los que forman ya parte del puedan corroborarlos con la estricta realidad y sacar sus propias conclusiones. “A mí me da mucho miedo caer en el sistema y no poder salir del. Yo soy super idealista y me gusta soñar, me da terror meterme en un ambiente que sofoque todos mis sueños y anhelos. Para mí existen dos tipos de personas: las mortales y las inmortales. Las primeras son las que quieren ganar mucho dinero, tener un prestigio y un estatus. Las segundas son las que quieren dejar huella. El hecho de entrar al mundo laboral me produce temor porque existe una gran tentación de convertirse en mortal”, señala Jorge Abad. Por su parte Paula Errázuriz (23 años estudiante de psicología de la Universidad Católica), agrega: “a mí me asusta que por seguir mis ideales y trabajar

en una institución de servicio no pueda tener los recursos para darles a mis hijos una educación y un bienestar similar al que me dieron mis padres”. “A mí me da miedo -señala Cheryl Oyarzún (25 años, egresada de ingeniería comercial de la Universidad de Chile)- pasar de ser la más grande a ser la más pequeña y esto sucede en todos los cambios, del colegio a la universidad, de la universidad al trabajo, etc. También temo porque por muy buenas ideas que yo tenga no va a depender de mí llevarlas a la práctica, sino que todo un grupo que interactúa conmigo. A esto Felipe Contreras agrega: “otro temor es que el trabajo me absorba de tal manera que tenga que dejar fuera todas las demás cosas que me atraen, incluso hasta las relaciones interpersonales”.



“Para mí existen dos tipos de personas: las mortales y las inmortales. Las primeras son las que quieren ganar mucho dinero, tener un prestigio y un estatus. Las segundas son las que quieren dejar huella”.

EMPRESA Y JÓVENES: UNA MUTUA NECESIDAD

La pregunta que cabe hacerse es, en qué presunciones se fundan estos miedos y aprensiones. ¿Será que las empresas buscan jóvenes para luego transformarlos rápidamente en viejos? ¿O que el sistema actual aparece como algo un tanto perverso que envuelve a los seres humanos en una vorágine de la cual es muy difícil escapar? ¿O tal vez las empresas, a pesar de necesitar aquellos valores más propios de los jóvenes temen realmente que se desarrollen dentro de la organización?

Según Carlos Vignolo, jefe docente del departamento de Ingeniería Civil de la Universidad de Chile, la teoría económica moderna ha hecho muy

de la relación amorosa con otros seres humanos" enfatiza.

Es por esto que Guillermo Villaseca, gerente de Tanner Bank, es enfático al señalar que para mantener a los jóvenes en las empresas es necesario hacer coincidir su curva de crecimiento con la de la organización y plantearles proyectos atractivos, donde los sistemas de remuneración estén vinculados al rendimiento que depende de su esfuerzo y capacidad. "Por experiencia puedo decir que muchos jóvenes que he recibido en mi empresa son muy leales a sus principios y son muy exigentes con respecto al cumplimiento de ellos e incluso están dispuestos a irse en vez de dejar pasar inconsistencias, lo que nos pone a nosotros los adultos en la necesidad de ser siempre coherentes", explica.

Para Alfonso Mujica, a las empresas les está costando más encontrar jóvenes valiosos dispuestos a integrarse y esta situación ayuda a repensar la empresa. Los jóvenes brillantes están cada vez más orientados a ser empresarios y no empleados. "Hoy es necesario generar ambientes emprendedores dentro de las empresas; entregar autonomía y libertad a equipos de ejecutivos que lleven a cabo un proyecto. Asimismo, se deben ofrecer posibilidades de instrucción, independencia y participación en los resultados. Si tuviéramos que imaginarnos la empresa del futuro vería como un montón de pequeños conglomerados que interactúan entre sí y esa será una empresa apta para atraer y mantener a los jóvenes mucho más de la que ya existe", enfatiza.

Con todo, tenemos que la empresa no resulta siempre lo suficientemente atractiva para los jóvenes, porque para muchos significa incrustarse en un mundo que de lleno les hará perder su capacidad de soñar, sus anhelos, sus utopías. Para otros -fundamentalmente para los que optan por internet- significa meterse en un sistema que los aprisiona, que los estructura que no les permite la autonomía, la libertad, el desarrollo de sus habilidades.

Esta constatación produce una paradoja. La empresa necesita de talentos nuevos, no sólo por un problema de recambio generacional, sino que también porque está cada día más expuesta a cambios múltiples a los que sin duda se adaptan mejor los jóvenes, porque necesita sistemas menos jerárquicos, porque necesita personas que tengan capacidad de crear, de soñar, sólo así podrán ser innovadoras. Y los jóvenes, que son los que podrían traer esa savia nueva, piensan que justamente esas características no son lo suficientemente reconocidas y validadas en el mundo empresarial.

¿Por qué? Tal vez la primera respuesta lógica es que los jóvenes, cuando se les abre el espacio, remecan estructuras y ¿cuán dispuestos estamos a remecer esas estructuras y esos modos de operar enquistados en las organizaciones?... Otra conclusión es que peligrosamente pueden transformarse en un espejo de esos sueños que abandonamos hace ya bastantes años.

Somos un pueblo joven pero que actuamos muchas veces como viejos: terno oscuro, rostro fruncido, estructura jerárquica, todo medido y estipulado. ¿No nos habremos tomado muy en serio el ser los ingleses de América? Tal vez valdría la pena chasconarnos un poco y abrirnos a la alegría, a la frescura, a la espontaneidad. Y eso no implica que dejemos de ser responsables.

Sin pretender dar recetas mágicas, la invitación es a preguntarse ¿cuánto espacio le doy yo a la participación efectiva de los jóvenes que actualmente tengo como colaboradores? ¿En qué medida permito que todos esos valores que encarna la juventud puedan ser aprovechados por la empresa y no ahogados por la misma? ¿De qué manera estoy dispuesto a dar realmente autonomía para que las cosas no siempre se hagan de la manera que yo creo que deben hacerse?

Cómo éstas, muchas otras preguntas pueden surgir y tal vez la que englobe a todas sea: Se busca un joven...¿Para qué?



Alfonso Mujica

bien a la empresa, pero está apoyada en la concepción de un "homus económico" y en un modelo de competitividad absoluta. "En este ambiente, los jóvenes que están preparados para ser mercenarios pueden subsistir con mucho mayor facilidad, pero los jóvenes bien formados no están disponibles porque la empresa actual lamentablemente está necesitando personas que se olviden totalmente de sí mismas. Afortunadamente, esto tiende a modificarse porque sólo el buen vivir se obtiene



**JUAN BRAUN, DIRECTOR
EJECUTIVO DE EVENTURES:**

JOVENES. COM

“Como Internet es muy nueva y desconocida, muchos creen que está más relacionada con la inspiración que con el trabajo, pero la realidad, es que hay que ser capaz, estar muy bien preparado y trabajar de sol a sol”.

Representa a la nueva generación de “exitosos”, de aquellos que aprovechando el auge de Internet se han aventurado, han asumido el riesgo e incursionado en el nuevo mundo de los negocios: el electrónico.

Con tres proyectos funcionando en la red: finanzaspersonales.com, mercotrack.com y despegar.com Juan Braun no es producto del azar o la buena suerte. Ingeniero comercial y bachiller en filosofía de la Universidad Católica, doctorado en economía en la Universidad de Harvard, a sus 35 años, está casado, tiene seis hijos y ha incursionado con éxito tanto en el ámbito académico como empresarial, hasta formar hace pocos meses la empresa Eventures, una incubadora de proyectos para Internet.

Es categórico en afirmar que el éxito en Internet no siempre es tan meteórico, ni tan fácil como sueñan muchos jóvenes.

“Como Internet es muy nueva y desconocida, muchos creen que está más relacionada con la inspiración que con el trabajo, pero la realidad es que, como en todo orden de cosas, hay que ser capaz, estar muy bien preparado y trabajar de sol a sol. A nadie el éxito le llega sin esfuerzo”, asegura.

¿Qué importancia le asignas al aporte de los jóvenes actualmente?

Acá se tiende a valorar mucho la experiencia, lo que por un lado es respetable, pero no siempre es bueno porque puede llevar a que las cosas se hagan de la misma forma, a ser poco flexibles. Es la gente joven la que cuestiona los sistemas, la que propone los cambios, la que hace cosas que valen la pena. Yo creo que en Chile los empresarios le tienen cierto temor a los jóvenes, porque para ellos todo tiene que ser evaluado y analizado y en países como Chile a veces es mejor correr riesgos, es la única forma de salir adelante.

En cuánto a las empresas, ¿qué crees que no le están ofreciendo a los jóvenes para que en su mayoría quieran ser independientes?

Aunque suene a lugar común, es

una realidad: el mundo cambió y muchas empresas tradicionales no lo han entendido todavía. Muchas están aferradas a antiguas prácticas que demoran la toma de decisiones, que no permiten autonomía. Hoy la tecnología permite funcionar muy rápido. Por eso a los jóvenes les llama la atención Internet, por su rapidez. En 5 meses es posible desarrollar un proyecto y ponerlo en marcha.

¿Eso supone un ajuste estructural en las empresas tradicionales?

Por supuesto, la rapidez actual implica un cambio en el proceso de toma de decisiones en función del grado de responsabilidad de cada uno. Ya no es posible controlar lo que está haciendo cada miembro de la organización. Hay que tener mucho mayor grado de autonomía. En el fondo las empresas están formadas por grupos de trabajo que en sí mismos son como pequeñas empresas. Todos son autónomos, todos son responsables de sus actos. No se trata de que cada uno haga lo que quiera, pero sí que la respuesta sea clara y rápida. Lo que ya no puede suceder en las empresas es que los gerentes tengan todo sobre su escritorio y que no se haga nada sin que ellos lo autoricen. Empresas con ese esquema no sólo se van a quedar sin jóvenes, sino que van a ser más lentas, menos competitivas y por lo tanto están condenadas a desaparecer.

Pero, ¿cómo se sostiene la economía si todos quieren ser empresarios?

Yo creo que es bueno que los profesionales jóvenes quieran ser empresarios. Constituye un aporte en el modo de enfocar los negocios y no implica que todos quieran formar grandes conglomerados. Hoy en día, gran parte de lo que hacen algunas organizaciones podrían contratarlo a terceros, generando empresas pequeñas, de gente que incluso podría trabajar en su casa prestando servicios.



PARTICIPACION Y ENTUSIASMO, CLAVES DE LA LEALTAD MODERNA

Para proyectar una empresa en este nuevo escenario ¿cómo se establece la lealtad entre sus miembros, cómo se fortalece el trabajo en equipo si todos buscan el éxito personal?

Bueno, si bien hay distintos grados de pertenencia, todos participan de una manera muy directa en la propiedad de la empresa, todos tiene acciones, convirtiéndose de alguna manera en pequeños empresarios. Sin participación no se puede pretender retener a los buenos colaboradores.

En forma complementaria, para generar lealtad hay dos factores que también son importantes. Uno es que los dueños o jefes tengan carisma y especialmente que la gente esté entusiasmada, que crea en lo que está haciendo.

Y ¿qué pasa con la estabilidad laboral en un mercado tan dinámico?

Cuando contrato a profesionales les

advierto que este sector es super entretenido, es muy dinámico, se trabaja mucho en equipo, las cosas pasan rápido y es muy rentable, pero que por eso mismo es muy riesgoso. Se sabe que es un sector muy potente, en términos de eficiencia y costos, pero nadie sabe qué va a pasar, lo que le otorga cierto grado de inestabilidad. Pero, por otro lado, quien sabe si las empresas tradicionales van a existir en tres años más, o si van a ser absorbidas por otras que cambien a todos sus trabajadores. La estabilidad para mí, es un tema del pasado.

¿Cómo se logra la armonía personal en un sistema tan rápido y absorbente?

El hecho que este medio sea rápido no significa que anden todos corriendo. No es necesario estar "conectado" todo el día. Con la especialización uno se puede organizar, hacer turnos, distribuir funciones, etc. En mi caso, destino al menos 3 horas al día a leer, puesto que tomar decisiones implica un trabajo mucho más analítico que de terreno. En cuanto a nuestro sistema de trabajo, no exigimos horario, lo que buscamos son resultados. No me interesa gente que trabaje las 24 horas del día, porque he visto fundirse a personas por exceso de trabajo. Creo que quienes no se hacen un tiempo para su familia y para hacer sus cosas, son personas que finalmente no rinden ni en su vida personal ni en el trabajo. Eso lo hace solamente la gente que no se sabe organizar, que no se atreve a delegar.

“Servir permite una transcendencia tangible”

Pertenece al grupo de jóvenes que han elegido una alternativa alejada del tradicional éxito profesional, de los que manteniendo un bajo perfil han preferido dedicar su energía a ayudar a los demás. Opción que al escuchar sus logros universitarios: presidente del centro de alumnos de ingeniería civil de la U.C., mejores calificaciones de su especialidad y distinción a la entrega, al servicio y excelencia académica, otorgada por la Fundación de Ingenieros, cobra aún mayor fuerza. Es que Pablo Ivelic, teniendo posibilidades concretas, no aceptó ninguna oferta para trabajar en grandes empresas.

Pero, ¿Por qué un joven con un “futuro asegurado” eligió un trabajo en el ámbito social?

Durante mis estudios, tuve la oportunidad de participar en movimientos estudiantiles cuya motivación principal era el tema social. Coincidió esta inquietud con una invitación que me hizo en 1997, el director nacional



Mañana puede, que no sea tu día de suerte.



Seguros Cruz del Sur
Dan Confianza



PABLO IVELIC SUBDIRECTOR NACIONAL DE SERVICIO PAÍS:

“Yo me topo con compañeros que efectivamente ganan más que yo, pero cuando nos ponemos a conversar, claramente ellos sienten una envidia sana por el trasfondo de lo que yo estoy haciendo”.

un trabajo se trata de una vocación. En contraposición a muchas empresas donde puede haber un gran desarrollo en lo profesional, pero hay un claro vacío en lo personal.

¿Es posible vivir esta diferencia en una sociedad como la nuestra o te sientes marginado?

No siempre es fácil, hay parte de incompreensión. Yo me he topado con gente que no puede entender que me dedique a esto o creen que se trata de una situación transitoria, producto no sé, de la crisis económica. Pero es parte de la vida, siempre para una parte de la sociedad uno va a ser una especie de disidente. Gracias a Dios no estoy preocupado de lo que piense el resto, estoy más centrado en lo que es factible hacer, en lo que me gusta, en lo que me llena.

JÓVENES POR UN CHILE MEJOR

¿Qué crees que es lo que motiva a los jóvenes, que según las cifras cada vez están más interesados en participar en Servicio País?

En esto yo creo que inciden varios factores, primero aquí hay una opción clara para los jóvenes que quieren hacer algo y que están buscando un lugar para desarrollar todas sus potencialidades, su creatividad e iniciativa. Acá la participación es efectiva, lo único que les pedimos es que se enmarquen dentro de la concepción ideológica que entiende la Fundación por intervención social. Otro aspecto interesante a considerar es que el proyecto tiene independencia política, esto atrae a los jóvenes de todos los

colores. Nos caracteriza la diversidad y eso es un valor muy apreciado por la mayoría de la juventud.

¿Cómo influye en los jóvenes la experiencia de participar en este programa?

El impacto es impresionante, el 50% de los profesionales que han participado, se ha quedado en su zona insertados en puestos claves de servicios públicos e instituciones, lo que es muy importante, no sólo para el programa sino también para el país. Con esto tenemos una generación de profesionales que tuvo una formación orientada a lo social, estilo de vida y trabajo, que cuando el día de mañana estén en cargos de relevancia en la administración del estado, de seguro muchos serán los beneficiados.

Y, ¿qué pasa con aquellos que no continúan?

Estamos realizando un estudio al respecto para poder determinar con precisión el impacto, pero en todo caso, gracias a que continuamos en contacto con muchos de ellos, hemos podido constatar que toman distintos rumbos. Unos se integran a la empresa privada, otros optan por el camino independiente, pero lo cierto es que todos los profesionales que pasan por Servicio País establecen una relación muy estrecha con personas de extrema pobreza, logrando una visión muy acabada de esa realidad y una mejor forma de abordarla. Por lo tanto, hemos visto que directa o indirectamente, en todos hay una opción por el trabajo social que canalizan sino en lo laboral, de todas maneras en lo personal.

de Servicio País, Andrés Jacobely, para formar parte del equipo técnico del proyecto. Lo hice durante un año, pero el '98 pedí hacer Servicio País como los demás y me fui a Curarrehue, donde tuve la oportunidad de trabajar con personas maravillosas. La experiencia marca tanto, que es muy difícil dejar esta alternativa de trabajo. Es muy fuerte, te da la posibilidad de observar una trascendencia tangible de tu trabajo, obras concretas en zonas muy necesitadas, lo que es muy valioso desde el punto de vista de la autoestima y la proyección personal.

¿Qué pasa con el aspecto económico?

Se financia... al límite, pero se financia. Lo que pasa es que no tenemos la necesidad imperiosa de ganar mucho dinero. Me siento tranquilo con lo que gano y no tengo afán de acumular y acumular. Trabajar en otra cosa que si bien puede significar un aporte económico, no te produce la satisfacción que sí te da el Servicio País. Yo me topo con compañeros que efectivamente ganan más que yo, pero cuando nos ponemos a conversar, claramente ellos sienten una envidia sana por el trasfondo de lo que yo estoy haciendo y por el ambiente en que me muevo, entre gente que está comprometida con esto, donde más que



“Tendremos el destino que habremos merecido”.

Albert Einstein

Parte de su destino está entre sus manos...

... y nosotros, como Revista Desafío, queremos acompañarle en la construcción de su futuro.

Complete su (in)formación y adquiera los números disponibles de Revista Desafío al valor preferencial de \$ 1.500 c/u:

- n° 5 - Reencantamiento de la empresa y la vocación
- n° 8 - ¡Cuidado! El tiempo es un recurso no renovable
- n° 11 - ¿Son compatibles los valores económicos con las virtudes morales?
- n° 12 - Empresa y familia: un matrimonio indisoluble
- n° 16 - Austeridad en la empresa
- n° 17 - La otra cara de la competencia
- n° 20 - El despido: una realidad difícil de administrar
- n° 21 - Empresa y publicidad: ¿Cómo dar en el blanco?
- n° 22 - La adicción al trabajo: un modo de vida desequilibrante
- n° 23 - La espiritualidad al interior de la empresa
- n° 24 - Éxito, el paradigma del hombre de negocios
- n° 25 - Ética y corrupción: el silencioso combate de cada día
- n° 26 - El claroscuro del dinero: tentaciones y potencialidades
- n° 27 - Los peligros y potencialidades del poder
- n° 28 - ¿Cuál es el regalo más valorado en la empresa?
- n° 29 - ¿Es la confianza un valor de las relaciones empresariales?
- n° 31 - El cambio en la empresa ¿Drama u oportunidad?
- n° 32 - Existen personas endeudadas en su empresa ¡Cuidado!
- n° 33 - Crisis ¿Cómo resistir las tormentas?
- n° 34 - Los conflictos, como enfrentarlos y aprender a vivir con ellos
- n° 35 - Paradojas de la empresa al fin del milenio
- n° 39 - ¿Cómo recuperar el optimismo?
- n° 40 - Coherencia: del discurso a la práctica
- n° 41 - De la exclusión a la inclusión: ¡bienvenida la diferencia!
- n° 42 - Formación y dominio personal

Le invitamos a hacer su pedido

- al telefono: 2331080
- al fax: 2335479
- via email: información@desafio.cl

DESAFIO



EJECUTIVOS CINCUENTONES:

Eran los jóvenes de los '80

No sólo construyeron su propio crecimiento económico y el de Chile, sino que pagaron los costos de dedicarse con tanta energía a esa empresa. Fueron los niños estrella de los ochenta y siguen ocupando cargos de relevancia, por ello es valioso detenerse a escuchar sus experiencias de aciertos y errores.

Si se trata de generalizar, los ejecutivos y empresarios que hoy tienen cerca de cincuenta años fueron esa generación trabajajólica, de hombres y mujeres serios, profesionales, centrados en los logros, ambiciosos, buscadores de oportunidades, atrevidos, creativos, esforzados y enérgicos.

Fueron aquellos que lideraron la transformación económica del país, a los que les tocó asumir cargos de tremenda responsabilidad debido a la coyuntura política. El mercado necesitaba personas con una formación profesional completa, los jóvenes que habían salido del país a especializar-

se y que tenían nuevas ideas fueron los elegidos por el modelo económico emergente.

Escalaron posiciones tan rápidamente que muchos pensaron que el éxito y la buena vida traían la felicidad y se dedicaron a gozar las cosas que ganaban. Algunos debieron pagar altos costos. Un significativo número construyó la figura del padre ausente y vivieron tangencialmente el desarrollo de sus hijos. Tampoco se liberaron de problemas de pareja, del estrés ni de la sensación de cansancio permanente, pues el carro del éxito exigió un esfuerzo continuo.



ANÁLISIS E INTROSPECCIÓN

Ellos son los que hoy están en la mitad de la vida..., aunque la mayoría puede haber experimentado los mareos de un brusco ascenso a la cumbre. Actualmente, estando en la plenitud de sus capacidades, siguen enganchados a su trabajo asumiendo similares responsabilidades que a los 30 pero con la experiencia de los 50.

Es para ellos un tiempo privilegiado, un tiempo que según la psicología, constituye un espacio de cuestionamiento de análisis y de introspección. Y aunque cada uno resuelve los conflictos y desafíos de la vida en forma individual, cerca de esa edad es común una revisión de la vida, una especie de balance. "A partir de lo que veo en la consulta y en el trabajo con empresas, se produce un cambio de percepción y de énfasis en lo que se valora. Se acaba esa visión de tiempo indefinido", reflexiona Ana María Domínguez de la consultora Etchegaray y Domínguez Asociadas.

Viene una reapreciación de lo familiar y de los logros, de cosas que durante el período previo, la persona centrada en la tarea y en el éxito pospuso en mayor o menor grado.

Dentro de este proceso, lo laboral pasa por una muy buena etapa. Según Mayette Etchegaray, quienes se vuelven hacia una visión más afectiva e integradora de la vida y han asimilado la multitud de cambios externos del mundo del trabajo, pueden aportar no sólo conocimientos, sino experiencia, calma, tranquilidad, en fin, una visión más integral de las cosas. Sin embargo, el problema del despido ronda como un fantasma, pues resulta complicado reinsertarse en el mundo en esa etapa de la vida.

Janet Spröhnle, sicóloga y directora de DBM -una de las empresas de *outplacement* más importante del país- coincide en que es una etapa



Según Mayette Etchegaray, son los que están en la mitad de su existencia, quienes se vuelven hacia una visión más afectiva e integradora de la vida, pueden aportar experiencia, calma y tranquilidad.

más experta: "si es una persona madura, pasa por uno de los mejores minutos de entrega. La persona puede pararse frente a la vida y el trabajo con menos ansiedad y con mayor ponderación; no con menos pasión, sino con una pasión integral".

En esta etapa, también surgen en forma espontánea una suerte de evaluación del camino recorrido y una mirada a futuro. Mirada que en el ámbito laboral puede llevar al "bajón" que significa no haber logrado los objetivos, haber errado el camino o no haber llegado a ser top.

También puede existir una mirada optimista que dé cuenta que el

camino recorrido es coherente al proyecto inicial de vida. Hay personas que pueden tenerla y de hecho la tienen. Personas que a pesar de las tendencias del mercado, de las tentaciones de convertirse en exitosos trabajajólicos, de la necesidad de ser reconocidos, optaron- y con mucho éxito- por algo distinto.

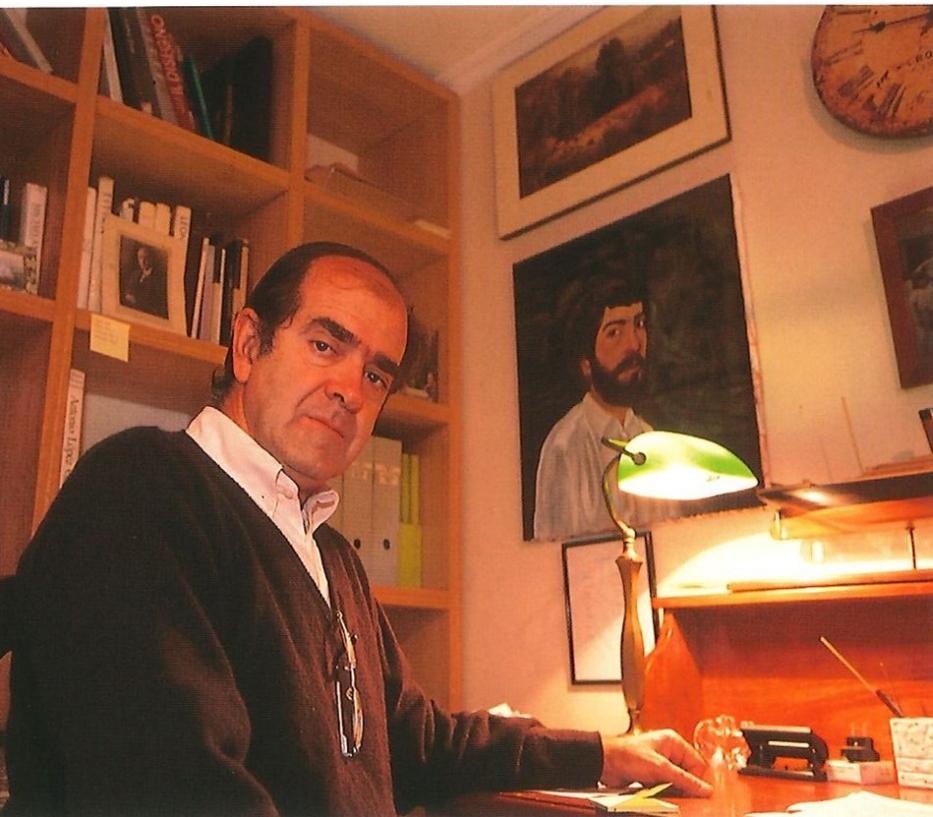
Conversamos con un hombre y una mujer que en la mitad de su vida pueden reflexionar sobre el camino recorrido y mostrar algunas señales que permiten -a los que están comenzando a ascender por el camino de los negocios- tener ciertas pistas.

TRABAJAR MÁS HORAS NO ES EFICIENTE

Juan Subercaseaux se dedica hoy a la pintura, tras abandonar hace un año su participación y trabajo en la agencia BBDO, de la que fue socio fundador junto a su hermano Martín y a Javier Beytía. Ambos también reorientaron hace un tiempo sus vidas: el primero sigue creando campañas comunicacionales, pero casi todas en forma gratuita, y Javier Beytía es vicepresidente del Hogar de Cristo.

"A los 28 años empecé a pintar todos los días. Al poco tiempo participé en bienales, obtuve premios, expuse en Chile y en el extranjero. Mantuve todo el tiempo dos dedicaciones. En la empresa me cuidaba de no trabajar más de siete horas diarias ni de meterme en la parte creativa, veta que reservé para la pintura. Siempre tuve en mente dedicarme por completo a la pintura alrededor de los cuarenta o cincuenta años. Lo hice un poco más tarde, porque enviudé. Con ocho hijos, la verdad no era el momento para salirme de nada, me aferré a lo que tuviera estructurado", cuenta el pintor quien, a los 56, está a punto de tener su noveno hijo junto a su segunda señora.

Para Juan Subercaseaux, en la vida uno debe buscar un cierto equilibrio.



Hay cosas muy importantes: un trabajo interesante que permita ser creativo y tener libertad, pero también la familia, el amor, estar bien físicamente, la salud, en fin, todas cosas que uno debe equilibrar.

Siguiendo este precepto, los tres amigos-socios crearon una empresa atípica en el medio de las agencias de publicidad. Después de las siete de la tarde era raro ver la luz encendida en alguna oficina de las más de cien personas que llegaron a trabajar en BBDO. Junto con esta sana costumbre de trabajar un número prudente de horas, la agencia empezó a crecer desde esa casita en que comenzaron el año 1973.

“Muy luego llegamos a ser la más grande y ganábamos casi todos los premios en los concursos. Incluso en una encuesta del año 95, éramos lejos la empresa con imagen de más creatividad entre los cien principales avisadores chilenos. No necesariamente el que trabaja más horas rinde más. Ahora, cuando había una emergencia había que quedarse, pero para nosotros era una excepción”, explica. Al poco tiempo de asociarse vieron

lo difícil que era el trabajo, los nervios que pasaban, lo poco que dormían y las dificultades para salir de vacaciones. Además la competencia les trataba de levantar gente. “Entonces empezamos a incorporar socios; terminamos siendo once. Si veíamos un director creativo con mucho talento empleado en una agencia, le cedíamos un porcentaje cercano al 5 ó 3 por ciento que nos pagaba a plazo”, cuenta. Y así lo hicieron con varios ejecutivos. Ganaron fidelidad, además los empleados sentían siempre que estaban con alguno de los dueños, al igual que los clientes.

“Acostumbramos a éstos a tener reuniones a las 9 de la mañana o a las cinco, en nuestras oficinas para que de ahí se fueran a sus casas”, recuerda. “Pero además es fundamental tener consideración con la gente. Si veíamos que alguien se quedaba mucho tiempo, lo tomábamos como una cosa anormal. Le poníamos un refuerzo o tratábamos de ayudarlo a organizarse mejor. Son culturas de empresa,” enfatiza.

Para Juan Subercaseaux, en la vida uno debe buscar un cierto equilibrio. Hay cosas muy importantes: un trabajo interesante que permita ser creativo y tener libertad, pero también la familia, el amor, estar bien físicamente, la salud, en fin, todas cosas que uno debe equilibrar.

LA ACTITUD ES PRIMORDIAL

Nora García Huidobro es hoy directora de ArchiveGlobal en Chile y tiene una vasta y reconocida trayectoria en el ámbito de la consultoría. Por razones familiares debió comenzar a trabajar en 1976 a los 29 años y con cuatro hijos chicos. Partió con media jornada en la agencia de publicidad Matte y Méndez, donde a los cuatro años llegó a ser directora.

El año 79 aceptó hacerse cargo del centro de demostraciones de CTI, Fensa y Mademsa, donde trabajó siete años. Elaboró y dirigió el primer plan de *merchandising* en Chile y más tarde se hizo cargo del servicio técnico. Después hizo lo mismo en



CIC, hasta que en 1986 una amiga la estimuló a iniciar un negocio juntas. Dieron servicios de marketing a varias de las empresas en que habían trabajado. "Es muy importante tener una relación afectiva, de atención y compromiso con los clientes. Estos lazos son permanentes en el tiempo y son el máximo capital que tengo", piensa Nora García Huidobro.

Al año siguiente se independizó completamente. Necesitaba generar ingresos rápidos, sino su aventura fracasaría. Ganó la organización del Campeonato Mundial de BiciCross y de ahí en adelante se dedicó con NGH Marketing a realizar eventos cada vez más profesionales y dirigidos a satisfacer expectativas concretas de las empresas.

Dos años antes había asistido a un taller de ontología del lenguaje, donde encontró su tema: una interpretación del ser humano desde la emoción, el cuerpo y el lenguaje. Para preparar a las personas en su relación con el trabajo y el mercado, se acercó a AchieveGlobal. No sólo es la directora ejecutiva para Chile, sino que prepara a los formadores en servicio extraordinario al cliente en América Latina.

Con toda esta experiencia acumulada, su visión puede aportar mucho a quienes comienzan su carrera laboral. Según ella, entre los jóvenes hay demasiada dependencia hacia la jefatura y poco espacio para aportar creativamente. Pero con especial preocupación, siente que es necesario prevenirlos frente a la corrupción. "Cuando la vida no tiene sentido en



“Nuestra generación creció desbalanceada entre lo económico y lo cultural, sin experiencia de austeridad o sencillez”, piensa Nora García Huidobro.

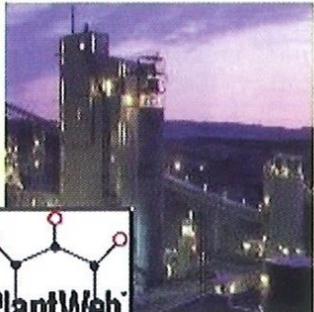
términos de valores y no se integran el ámbito familiar, profesional y social en un todo, las personas son más vulnerables a ella”.

“Los jóvenes aún están muy orien-

tados a los logros cuantitativos, a obtener posiciones e ingresos determinados. Participan de un grupo de referencia tremendamente competitivo, quizás por ser hijos de una generación centrada en los logros. Además temen pedir ayuda, pues vieron en sus padres que eso era signo de debilidad”, opina.

Piensa que es una generación que creció desbalanceada entre lo económico y lo cultural, sin experiencia de austeridad y sencillez. “Había que estar en determinados colegios, estudiar ciertas carreras, hacer un posgrado. Muchos padres transmitieron a sus hijos un modelo de vida muy homogéneo. No hubo diversidad. Éramos vistos por los cargos, por lo que ganábamos, por la casa en la playa y por los apellidos. Y los niños iban creciendo bajo ese mismo alero”, agrega.

Muchos padres estaban viajando tras la carrera loca por el éxito y ni siquiera tenían tiempo para ir a buscar a sus hijos a las fiestas. Esos niños crecieron con una enorme falta de contacto, de espacios de emoción, confianza y conversación. Pero justamente estos aspectos adquieren cada vez mayor importancia. En el trabajo no basta la especialidad si no va acompañada de una cierta actitud. “Más que nunca deben ser abiertos al cambio, observadores y emprendedores, asumir que las cosas no van a llegar de la noche a la mañana. Nosotros éramos cortoplacistas y les heredamos esa actitud poco paciente”, enfatiza.



INECO
Líder en Control Industrial

Ingeniería Equipos y Control Industrial WWW.INECO.CL

Soluciones en Automatización y Control de Procesos Industriales
Sistema de Control Digital DeltaV
Válvulas de Control y Reguladores
Actuadores Eléctricos

Plantweb : Tecnología digital FIELDBUS.
Incrementa la productividad y rentabilidad de su planta

Santiago : Ejército 16 / Fono (2)4411033-6992001 / Fax (2)4411023
Concepción : Las rosas 1728 - San Pedro / Fono-Fax (41)376464
Antofagasta : Teniente Ibañez 10011 Villa Los Aromos de La Florida / Fono (55)21565 / Fono-Fax (55)211567



DESPUÉS DE LOS CINCUENTA, ¿QUÉ?

JOSÉ ZABALA

“Reconozco que, no cuando cumplí 50, pero sí cuando cumplí 60 años, sentí que ya no habría nuevos desafíos en mi vida, que estaban agotadas las oportunidades de acrecentar el currículum y que la única preocupación debería ser la de avanzar con dignidad hacia la serena ancianidad evangélica. Estaba equivocado”.

Bien de mala gana acabo de cumplir 76 años, ¡qué le vamos a hacer! El calendario no anda hacia atrás y creo que es bueno que así sea, puesto que volveríamos a ver películas ya vistas y, en cambio, nos perderíamos las que aún están por estrenarse. Pero, después de los 50, ¿qué, que valga la pena, queda por ver?, dicen algunos escépticos. Mi propia experiencia me hace estar absolutamente en desacuerdo con ellos y la comparto, muy humildemente, con ustedes, para estimular la creatividad de los que están llegando, o llegaron hace rato, a la no sé por qué llamada, tercera edad.

Reconozco que, no cuando cumplí 50, pero sí cuando cumplí 60 años, sentí que ya no habría nuevos desafíos en mi vida, que estaban agotadas las oportunidades de acrecentar el currículum y que la única preocupación debería ser la de avanzar con dignidad hacia la serena ancianidad evangélica. Estaba equivocado.

Hace poco, ojeando el libro en que uno de mis nietos estudiaba su prueba de aptitud académica, comprobé que ahí estaba mi nombre. Una referencia modesta, muy a la pasada, pero ¡yo estaba mencionado nada menos que en la Historia de Chile! ¿Cómo y cuándo me colé en un texto tan importante? Fue cuando yo tenía más de 61 años y la cercanía al Cardenal Juan Francisco Fresno me llevó a participar en la gestación del Acuerdo Nacional para la Transición a la Democracia.

Al aproximarme a los 70 años leí que la católica Editorial Don Bosco llamaba a un concurso de narrativa juvenil y asumí el desafío de presentarme. Estaba por cumplir los 71 cuando supe que un jurado muy respetable me había concedido el Primer Premio de Novela. En un país en que muchos escritores suelen, con suerte, llegar a editar unos 2.000 ejemplares, mis lectores juveniles me han dado la satisfacción de superar los 10.000.

Mi pregunta de estos días es: y a los 80 ¿qué?

José Zabala de la Fuente.

ENTREVISTA

ABAD BENEDICTINO, P. BENITO RODRÍGUEZ

Relaciona el monasterio con la empresa

Por Rosario Guzmán Errázuriz



“El gerente, así como el abad, deberá no sólo buscar la estabilidad de la empresa, sino el bien de las personas que de él dependen, porque en definitiva él también, con su ejemplo, hace las veces de “pastor” de un rebaño que el Señor le ha encomendado aunque sea provisionalmente”.

Enclavado en la cumbre de un cerro, en ese pueblito llamado Las Condes, se yergue albo e imponente el monasterio benedictino de la Santísima Trinidad. En su interior, las voces masculinas alaban al Señor: es el gregoriano, que sugiere un canto celestial, en medio de la ciudad...

Hasta ayer, el abad era aquel monje estilizado -cual figura del Greco-, sesentón, calvo y de barba entrecana: el padre Gabriel Guarda había gobernado durante tres períodos dicha comunidad. Su sucesor, recién electo, tiene 37 años, una cara de niño bueno y aplicado, una mente privilegiada y el propósito de servir a Dios y a sus hermanos con todas sus fuerzas, con toda su alma y con todo su corazón.

Accesible y extrovertido, con el don de la comunicación, no parece resultarle difícil rebobinar la historia de su vida, para hilvanar algunos recuerdos que van tejiendo su propia biografía. Y es así como acuden a su memoria: esa madre que contrajo matrimonio a los 19 años y que a los 25 ya tenía a sus 5 hijos, el cuarto de los cuales era Pablo (hoy Benito)... Ese padre que le lanzó en el rostro una cachetada, por primera y última vez, cuando siendo muy niño él osó decirle “h’ona” a una de sus hermanas -lo que no volvería a hacer- mientras iban en el automóvil rumbo al colegio... Esos 8 años vividos en el Cerro San Luis, en Buenos Aires (1970 a 1978) y esa vez que se extravió durante todo un día, no atreviéndose a contárselo a sus padres para no inquietarlos... Aquellas conversaciones con la “nana” quien le insistía que los ricos no podrían entrar al cielo, mientras él no encontraba otro argumento que asegurarle que su familia no era rica... Aquel éxito descomunal que en su adolescencia tenía con las niñas, salvo con aquella por la cual él moría de amor...

Estudia en el colegio Verbo Divino y luego se titula de Ingeniero Industrial con mención en Química en la Universidad Católica. Dos pololeos largos mantuvo durante su

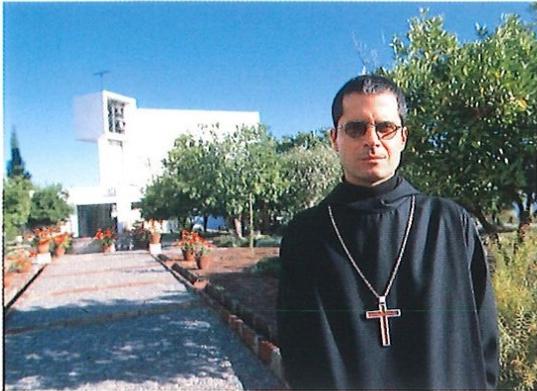
etapa universitaria, mientras simultáneamente iba acrecentándose en él la atracción por lo religioso. “Desde muy niño me fascinaron las cosas de Dios, tenía un altar dentro del closet, leía vidas de santos, soñaba con la Virgen... En síntesis, siempre tuve una particular sensibilidad religiosa”, confiesa.

¿Qué piensa que lo inclinó hacia la vida consagrada y no hacia el matrimonio?

Pienso que el hecho que me marcó fuertemente fue la separación de mis padres: con ello se me derrumbó toda una seguridad en la que creía. Mi mamá se volvió a Chile desde Buenos Aires y mi papá se quedó allá, donde más tarde se volvió a casar. En ese tiempo, yo me acerqué más a Dios, a través de la Parroquia El Bosque y el padre Karadima. Pololeaba, trabajaba en la pesquera Coloso y colaboraba en una parroquia pobre con el fin de conocer su realidad. Sumergido en las dudas, mi polola, una niña fantástica, me llevó a conversar con el padre Sergio Boestch, del Opus Dei, quien luego de varios encuentros y de mi insistencia por conocer la vida monástica, me mandó a hablar con el padre Gabriel Guarda, abad de los benedictinos. ¡Y me encantó este lugar! ¡Me encantó todo!

Tanto le gustó, efectivamente, que si bien era la vida de San Bernardo la que lo había entusiasmado -razón por la cual fue a visitar el monasterio trapense- decidió quedarse en los benedictinos, donde lleva ya 10 años. En abril de 1999 fue ordenado sacerdote y en noviembre, elegido abad.

Perceptivo, afectuoso y con una extrema sensibilidad, asegura ser “débil, pero con una gran fuerza de voluntad”. Por eso, dice, parece fuerte... Y añade: “mi conversión, desde que estoy en el monasterio, consiste en haberle agregado a lo anterior una gran confianza en Dios y en su gracia. Sigo siendo igual de débil, pero confío tanto en Dios, que eso me ha liberado de la tensión que antes me provocaba confiar en mí... Además, aprendí a abrirme. La escuela monástica ayuda a mi estabilidad en esta comunidad”.



“En una comunidad benedictina no se busca la uniformidad, sino la comunión. Esto implica que hay muchos caracteres distintos que deben convivir”.

¿Nunca ha tenido la tentación de abandonar el monasterio?

Alguna vez sí. Soy demasiado idealista y a veces la realidad no es como quería. He pensado buscar una comunidad mejor que ésta y esa es una gran tentación, que más de una vez me ha provocado dolor. Pero ahí han estado, tanto el padre Gabriel (Guarda) como el padre Fernando (Edwards), para sacarme las basuritas, permitiéndome seguir siendo fiel. Y todo, siempre, muy sazonado con la oración, cuyo poder es infinito.

Benito advierte que le duele el dolor de sus hermanos, que no duerme tranquilo cuando no sabe si ha hecho lo correcto con algún miembro de su comunidad, que, sin embargo, está reconciliado consigo mismo y feliz con como Dios lo hizo. “Me quiero como soy y no le pediría a Dios que me hiciera diferente; ¡no me vaya a desconocer, el Señor!”, exclama riendo, con esa naturalidad encantadora, tan propia suya.

¿Cómo se relacionan los monjes con la soledad? La compañía de Dios, ¿suple el trato cercano de los seres humanos?

El monje es, en primer lugar, un hombre y por eso necesita el contacto con los demás. En ese sentido, no somos una categoría especial dentro de los cristianos, y por eso debemos vivir la mediación de la Iglesia, según ha sido la voluntad del mismo Cristo. Nos necesitamos mutuamente para estar verdaderamente solos, porque nuestra soledad sólo tiene sentido si la llenamos de Dios. Ahora, como estamos en la tierra y no somos ángeles, Dios se nos brinda a veces en la soledad y, a veces, a través de los hermanos.

En el monasterio ha de haber envidias, celos, competitividad, mal carácter, ¿cómo maneja el abad la humana condición?

En una comunidad benedictina no se busca la uniformidad, sino la comunión. Esto implica que hay muchos caracteres distintos que deben convivir. Ahora, el abad debe moderar estas diferencias para que no impidan la convivencia. Y si bien no debe hacer, como dice San Benito, acepción de personas, debe dar a cada monje, dentro de lo razonable, lo que necesita, de modo que “nadie se perturbe ni entristezca en la casa de Dios”. A su vez, los monjes deben trabajar, durante toda su vida, en esta difícil tarea que es construir una comunidad de hermanos.

¿Advierte alguna similitud con lo que ocurre en una empresa?

Me imagino que también hoy día en una empresa, donde deben convivir tantas horas personas tan distintas, estos valores también son válidos, si bien el fin es diferente. El gerente así como el abad, deberá no sólo buscar la rentabilidad de las empresas, sino el bien de las personas que de él dependen, porque en definitiva él también, con su ejemplo, hace las veces de “pastor” de un rebaño que el señor le ha encomendado, aunque sea provisoriamente.

¿De qué viven concretamente los monjes?

Los monjes vivimos del trabajo y de la buena administración de los bienes que posee el monasterio. Dentro del trabajo, tenemos una encuadernación, venta de íconos, de mazapán, atención a los huéspedes y otros trabajos no productivos.

Hay quienes piensan que los conventos y monasterios son lugares donde hombres y mujeres se alejan del mundo, descomprometiéndose de su prójimo. ¿Es acaso una evasión?

La persona que llega al monasterio no lo hace para huir de la gente, sino para buscar a Dios. Y siempre los problemas del mundo llegan al monasterio y nosotros debemos solidarizar con ellos, en primer lugar a través de la oración, muchas veces de la acogida o simplemente de una palabra de consejo. Si bien nosotros no tenemos televisión, leemos cada día el diario, y a través de nuestros familiares y personas que vienen al monasterio, seguimos con interés todos los acontecimientos de la vida de nuestra sociedad y del mundo.

¿Cuál es su visión del mundo en que vivimos? ¿Qué rescataría como valores positivos y cuáles, señalaría como negativos?

Yo creo que la visión del cristiano tiene que ser siempre sanamente optimista, y no obstante reconocer los problemas; ha de tener confianza no sólo en la gracia de Dios, sino también en el hombre. Rescato como positivo, el deseo de búsqueda que veo en los jóvenes, lo que también en cierto modo me preocupa porque veo que muchas veces no encauzan bien estas inquietudes. Como negativo, me parece que el hombre debiera cultivar valores más trascendentes, los que no se rigen necesariamente según criterios de rentabilidad, eficiencia y, en definitiva, la ley del mercado.

Y continúa convencido. “Si bien es valorable el extraordinario desarrollo tecnológico y de las comunicacio-



“Yo creo que la visión del cristiano tiene que ser siempre sanamente optimista, y no obstante reconocer los problemas; ha de tener confianza no sólo en la gracia de Dios, sino también en el hombre”.

nes, al mismo tiempo percibo una carencia en el modo cómo el hombre se relaciona con estos elementos. Y así, por ejemplo, un gran bien como es, desde el punto de vista tecnológico y comunicacional, el Internet, parece que hay personas que lo usan sin un buen discernimiento, corriendo el riesgo de que la vida se llene de relaciones virtuales, en desmedro de las relaciones concretas y cotidianas que, en definitiva, hacen al hombre.

¿Y qué percepción tiene usted acerca de lo que ocurre en Chile?

A mi juicio, en nuestro país estamos viviendo un momento importante desde el punto de vista de la consolidación de un proceso democrático. Al mismo tiempo, miro con cierta preocupación, una falta de identidad que nos haga sentirnos verdaderamente una nación. Quizás relacionando con la respuesta que le di anteriormente, noto que la dificultad para el diálogo, al interior de nuestro país, puede deberse a una cierta inseguridad o falta de conciencia de lo que cada uno es. Tal vez para crecer en el respeto mutuo, con todas nuestras riquezas y posibilidades, pero también, deficiencias, limitaciones y, muchas veces, incoherencias.

No necesariamente hemos crecido como país, al parecer...

Se ha hecho un gran esfuerzo para crecer en muchos aspectos. Pero pareciera que la calidad de la vida del hombre, no se mide solamente por valores tangibles. A mi juicio, debiera incluirse como una variable fundamental, la relación del hombre con el hombre, con su entorno y, en definitiva, con Dios.

Para terminar, ¿qué le diría a un joven de nuestro tiempo para inclinar su vocación hacia el camino benedictino?

Que venga y que vea...

Lo que él vio es -sin duda- lo que lo mantiene con ese contento que sólo Dios es capaz de proveer.



Los muertos no cambian

¿Cuál es el momento oportuno en la vida para cambiar? ¿Quiénes tienen derecho a ese cambio y quiénes no? ¿Por qué tantos otros en el mundo pudimos frenar, dar marcha atrás y tener la grandiosa oportunidad de girar el curso existoso, pero internamente tormentoso, de nuestras vidas y nos atrevimos a dar el cambio?

Ana María, por entonces mi alumna en la Facultad de Relaciones Internacionales de la Universidad de San Martín de Colombia, me había insistido para que esa noche fuera a cenar a la casa de su padre.

Durante la cena, el padre de Ana María, uno de los más prósperos e importantes industriales de Colombia, se jactaba de su éxito profesional, lo que ciertamente era evidente. Su vida se sintetizaba en un majestuoso esfuerzo personal y profesional por el engrandecimiento permanente de sus empresas, y entre éstas y las juntas directivas a las que pertenecía, invertía entre 10 y 12 horas laborales de una muy intensa gestión gerencial diaria. Pero la faena no terminaba allí. Si los compromisos a nivel de industria lo absorbían, su agenda social era más asfixiante. Los fines de semana los dedicaba al golf o a atender otra serie de compromisos fuera de la ciudad. Desde luego, se consideraba un buen padre porque le había dado una adecuada educación a sus hijos, y un buen esposo porque, según él, cumplía en exceso con las obligaciones económicas de la familia.

Pero su ausencia en ella era tan ostensible, que le generaba permanentes roces, reproches y disputas tanto con su esposa como con sus cuatro hijos. Tres de ellos decidieron irse a vivir al exterior y su esposa finalmente lo abandonó, situación que fue determinante para que con cierta regularidad se refugiara en el alcohol. Ana María, quien meses antes había decidido dar el paso de conversión y perdón, el mismo que yo había comenzado a transitar felizmente, de manera irrevocable e irreductible, cinco años atrás, enfrentaba ahora una tarea de dimensiones titánicas: recuperar a su ilustre progenitor no solamente del alcoholismo, sino también del ateísmo, del que era un exponente reconocido, a tal punto, que se enfrentaba duramente con su hija, cuando ésta le insinuaba que dejara la vida que

venía llevando, tanto a nivel interno como externo.

Obviamente, ella deseaba que su padre se convirtiera y le diera un drástico cambio al agitado y tormentoso transcurrir de su existencia. La cena no arrojó mayores resultados. Tanto ella como yo habíamos utilizado el tiempo que nos ofreció la noche, en medio del vino, las viandas y las velas, que contribuían a apaciguar el frío capitalino, para insinuarle, a tan destacado hombre de empresa, la necesidad de la transformación radical en su vida.

Al filo de la media noche nos despedimos en la penumbra del umbral de su pórtico y entre abrazos y adioses, él prometió cambiar. Al otro día, en la universidad, Ana María no se hacía muchas ilusiones sobre su padre, pues desde hacía ya algún tiempo y para apaciguar los ánimos de las agrias discusiones entre ellos, él

le prometía que, desde mañana sí iba a cambiar.

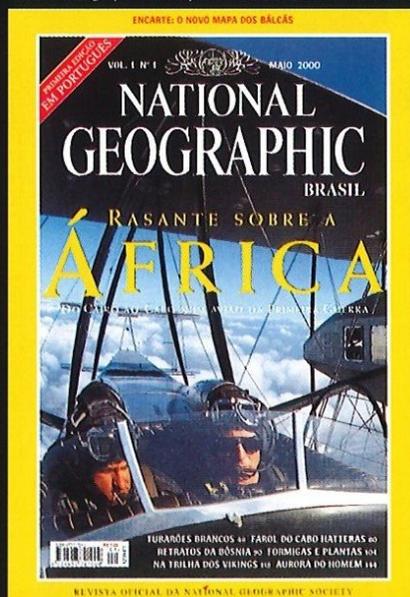
Días después, en una mañana normal de clases en la facultad, el puesto de Ana María estaba vacío. Ante mi inquietud, averigüé por ella y meenteré con sorpresa que esa madrugada su padre había fallecido. Un infarto fulminante se lo llevó en segundos, dejando en su cama, en donde yacía postrado y gélido, todo el poder que, minutos antes en vida, lo acompañaba.

Después del sepelio, tuve la oportunidad de intercambiar algunas palabras con Ana María y pude averiguar cómo se sentía. Con su mirada perdida en el horizonte, me respondió que si algo deseaba en ese momento, era que sobre la tumba de su padre hubiese un epitafio que en letras grandes y en medio del mármol grisáceo, se leyera; aquí yace mi padre, uno de los industriales más ri-

cos y poderosos de Colombia, quien siempre me dijo que mañana iba a cambiar. No tuvo tiempo, está muerto.

La posible crudeza del relato anterior nos deja varias enseñanzas y no pocas conclusiones. En primer lugar, algunas preguntas claves: ¿Cuál es el momento preciso y oportuno en la vida para cambiar? ¿Quiénes tienen derecho a ese cambio? ¿Quiénes no? ¿Por qué Ana María y yo, así como tantos otros en el mundo, pudimos frenar, dar marcha atrás y tener la grandiosa oportunidad de girar el curso ciertamente exitoso, pero interiormente tormentoso de nuestras vidas, y nos atrevimos a enfrentar el desafío de éstas dando el cambio? ¿Por qué su padre, como muchos otros también en este mundo, no lo hizo? ¿El éxito profesional no le dejó tiempo?

National Geographic es un producto de Editorial Televisa S.A.



PRINTED IN CHILE
IMPRESO EN CHILE
IMPRESSO EM CHILE



ANTARTICA QUEBECOR

BOGOTA • B. AIRES • SANTIAGO DE CHILE • LIMA • SÃO PAULO
(562) 440 5700

<http://www.antartica.cl> • Email: info@antartica.cl

Correr riesgos

Dos semillas se encontraron bajo tierra y se pusieron a charlar. La mas pequeña llamada Jacinta compartía con Antonia su esperanza frente al mundo que ella soñaba venir.

Le decía: «!Quiero crecer!, quiero que mis raíces lleguen muy abajo, rompiendo la tierra dura, para que me sostengan cuando llegue el momento en que abra mis brazos y mis retoños broten rompiendo la corteza de tierra que tengo encima. Sueño con que estas se extiendan como banderas para anunciar la llegada de la primavera y que con ello se desplieguen mis tiernos brotes con los que pueda sentir el sol en mi cara y recibir el rocío matinal en los pétalos de flores con que estaré cubierta.

En medio de esa descripción apasionada en que se encontraba Jacinta, Antonia la interrumpe para recordarle que ni ese sol, ni ese rocío, existen bajo la tierra y que más que eso habría que enfrentar la realidad y el peso de ésta que les cubría.

«!Tengo miedo!, continuó Antonia, me atemoriza el que mis raíces vayan hacia abajo, no se que encontrare en la obscuridad. Si me abro camino a través del suelo duro puedo dañar mis delicados retoños....Y si deajo que mis brotes se abran tal vez una serpiente trate de comerlos. Además, si abriera mis pimpollos, tal vez un niño pequeño me arranque del suelo.

!No, creo que debo esperar hasta que sea mas seguro!..»

Y así paso mucho tiempo, y muchos años después, un ave que buscaba cómo alimentar a sus polluelos que esperaban en un nido entre las ramas de Jacinta, descubrió con alegría una semilla que entre escondidos peñascos. Sin mucho esperar cayo en picada y con su agudo pico tomo a Antonia quien ante la sorpresa y el espanto recordó una frase de su antigua amiga que decía: «mas vale arriesgarse y crecer que sucumbir ahogada en la seguridad de su caparazón».



Internet en la juventud

Para que internet sea una herramienta accesible también a jóvenes de escasos recursos de latinoamérica, Starmedia se unió al Banco Interamericano de Desarrollo para crear una fundación sin fines de lucro que persigue este fin. En una primera etapa, el proyecto incluirá la conexión de 117 escuelas en barrios pobres de Brasil, las que serán beneficiadas con acceso a la red para poder incorporarse al mundo globalizado en que vivimos.

La practica hace al monje

Como una forma de entregar al mercado y a la sociedad, profesionales técnicos de excelente formación; General Motors pactó un convenio con el Liceo Industrial Domingo Matte Pérez de Maipú; que consiste en que los alumnos de 3ro. y 4to. medio podrán alternar sus clases teóricas con prácticas en estos centros automotores. Así, se da inicio a un novedoso plan piloto de educación dual que gracias a la empresa General Motors y a la Sofofa (quien administra el Liceo), aporta al mundo, personas con un mayor conocimiento y preparación.

Si no fumas, ganas

La empresa privada está ayudando a descontaminar los pulmones de los chilenos con el concurso "Déjalo y Gana", impulsado por Glaxowellcome Farmacéutica junto con el Ministerio de Salud y la Organización Panamericana de la Salud (OPS). Es así como mediante incentivos y premios (U\$2000 para el ganador), buscan que los fumadores dejen el vicio. Los participantes no deben consumir tabaco entre el 2 y 30 de mayo. Las inscripciones y bases están en los locales de Farmacias Ahumada, Cruz Verde y en algunas estaciones del metro.

Jugar para aprender

¿Qué tal si a través de un entretenido pasatiempo, los niños aprendieran las normas y señales del tránsito? Pues ya se hizo, porque a través del juego de educación vial «Rally por una vida mejor», Mitsubishi Motors -junto a la Municipalidad de Vitacura y Carabineros de Chile- busca colaborar con la seguridad ciudadana. Este juego será repartido en todos los colegios de la comuna patrocinante, dando inicio a un novedoso proyecto de educación lúdica, mucho más dinámica, y por lo tanto más efectiva, en los niños.



Apoyamos a quienes encienden una llama de esperanza.


Codigas

LOS NO VIDENTES Y LA INSERCIÓN LABORAL

No hay peor ciego el que no quiere

Escasas oportunidades laborales se les brinda a las personas ciegas o con limitaciones visuales en nuestro país. Y no es por un impedimento de ellos, sino por la miopía del resto.

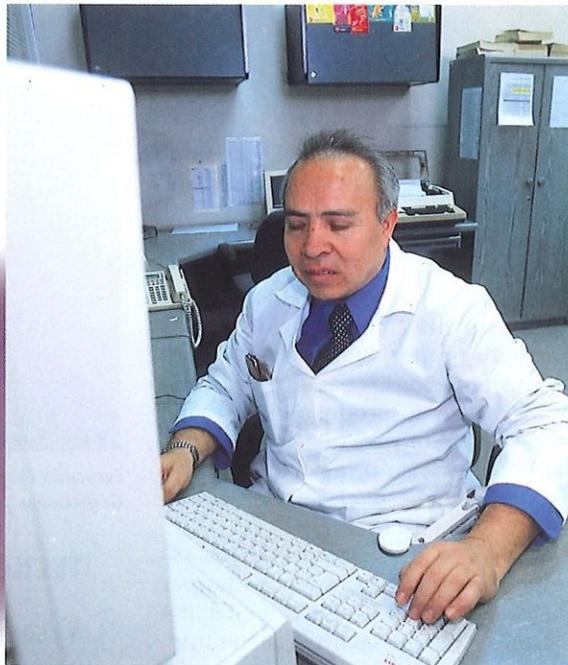
¿Se acuerda del juego de la *Gallinita Ciega*, donde con los ojos vendados y después de un par de vueltas, a tientas, tenía que perseguir a sus amigos?... ¿Recuerda la sensación de desorientación y a veces de desesperación producto de no saber nada sobre su entorno? Imagínese entonces, qué significa levantarse en la mañana, ducharse, vestirse, salir hacia la oficina, trabajar, y hacer el sinnúmero de cosas que realiza a diario, con una venda puesta en los ojos...

¿Se lo imaginó?... Imposible, parece tan obvio que para todo lo que hacemos necesitamos nuestra vista. Cosas tan simples como vestirnos y combinar los colores, cruzar una calle y tomar el metro, hasta cosas más complicadas como ingresar los datos a un computador, analizar un problema financiero, reunirse con un grupo de pares, se trans-

formarían para nosotros en una odisea. Sin embargo, aunque nos parece imposible, hay gente que se mueve en el mismo mundo de nosotros, pero que no ve; que tiene los mismos problemas, pero que no ve; que tiene que trasladarse por nuestra misma ciudad, pero no ve. Entonces aunque queramos ponernos en su lugar es prácticamente imposible hacerlo.

Por eso las personas no videntes o con limitaciones visuales preferirían que los demás dejaran de ponerse en su lugar, especialmente cuando se encuentran postulando a un trabajo, ya que a pesar de que pueden reunir todas las condiciones necesarias para un buen desempeño, muchos se encuentran con el rechazo *per se* de empleadores, que prefieren descartarlos de plano, argumentando que "si yo fuera ciego, sería incapaz de hacer tal cosa". Y, con esa postura, se les está negando -desde el comienzo- la posibilidad de demostrar lo que son, lo que valen y lo que están en condiciones de realizar.

que
ver



Lorenzo Morales, funcionario de Telefónica CTC

COMPUTADOR CON LA PANTALLA APAGADA

Lorenzo Morales (funcionario de la gerencia técnica de Telefónica CTC, 50 años, casado y padre de dos hijos) trabaja actualmente atendiendo a clientes que necesitan la habilitación de sistemas especiales, pruebas y arreglos de líneas, etc. Su trato telefónico con las personas es para resolver sus problemas, al mismo tiempo que ingresa a un computador los datos y registros para que todas estas tareas se realicen y lleguen efectivamente a quienes están encargados de solucionarlas. Su computador es igual que cualquiera, sólo que tiene la pantalla apagada, pues obviamente no puede ver ni chequear lo que está escribiendo. Se desplaza por la empresa como cualquier otro funcionario y asiste a reuniones en otras filiales sin ninguna consideración especial por su discapacidad.

Por eso, más que tratos especiales, aboga por la no discriminación. "Lo que uno necesita es la oportunidad de probar si realmente sirve, porque cuando uno acude a un lugar por un ofrecimiento laboral, lo descartan inmediatamente, ya sea por temor a que no sea la persona idónea o por falta de cultura, debido

a que se piensa que esta condición le invalida totalmente". En este sentido, llama a los empresarios a abrirse al mundo de la discapacidad, lo cual no significa contratar trabajadores con limitaciones a pesar de que no puedan cumplir con las tareas asignadas, sino que -sólo- darles la ocasión de competir en una selección de personal, sin ideas preconcebidas acerca de lo que es la ceguera. Y, de allí, que quede el mejor. "Tienen que sacarse las vendas de los ojos y ver nos a nosotros mismos y no a ellos proyectados en nuestra realidad", sostiene Lorenzo.

Así lo ha comprobado Jorge Basualto, su jefe en la compañía, a quien no le cabe ninguna duda que la ceguera no es impedimento para desarrollar bien una labor. De hecho, no duda en calificar a Lorenzo Morales como un excelente funcionario, "que cumple al cien por ciento con lo que se espera de él y eso que nosotros no le damos ningún trato especial y nuestras exigencias son las mismas que para el resto".

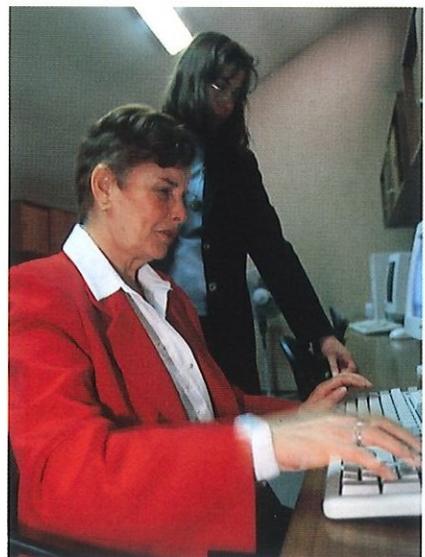
Está consciente, sin embargo, de que a pesar de lo positivo y aportador que puede resultar para el equipo el contar con los servicios de una persona con discapacidad, en muchas empresas ni siquiera se atreven a dar el paso. "Cuando se duda de que al-

guien, por su condición, sea incapaz de desempeñar adecuadamente las funciones, se le está limitando de antemano. Pero, habría que acordarse que en la vida todos necesitamos una oportunidad y dependerá de cada uno aprovecharla y responder a los requerimientos. Lo que sí es responsabilidad del otro, es permitir que quien postula a un trabajo, pueda demostrar si es la persona que se está buscando. Por eso, el negarle esa posibilidad, sólo porque presenta alguna limitante, es discriminarlo sin una base real".

DISCRIMINACIÓN Y CESANTÍA

Existen altos niveles de cesantía en ese segmento de la población nacional, que se calcula en alrededor de 300 mil personas entre no videntes o con baja visión y que -en su conjunto- representan un 27 % del total de discapacitados chilenos, según la encuesta Casen de 1996.

María Soledad Cisternas, abogada de la UC y Magister en Ciencia Política (casada y madre de tres hijos de entre 10 y 2 años), ha indagado mucho sobre el tema. Ella perdió la visión de adulta y verla resulta impresionante. Si uno no sabe, podría pasar absolutamente inadvertida su discapacidad. Sus ojos verdes,



María Soledad Cisternas, abogada

hermosamente maquillados y su aspecto de ejecutiva, contrastan con la imagen que uno tiene de alguien no vidente. Según ella misma manifiesta, las personas en general se sorprenden cuando saben su problema "porque creen que porque uno es ciega tiene que vestirse casi con ojotas. Luego cuando entran en confianza se atreven a preguntar detalles como la forma de maquillarme y la posibilidad de combinar los colores en la ropa que uso". Ella actualmente es parte de un bufete de abogados y desempeña las mismas labores que cualquiera de sus colegas. El tema que más la motiva es justamente la discriminación.

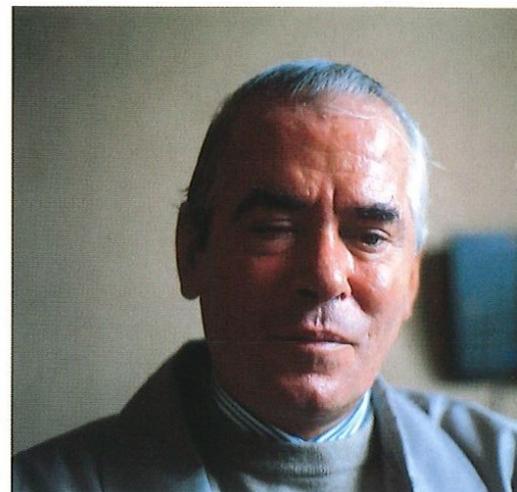
"Si a alguien se le pregunta si discrimina, contestará inmediatamente que no lo hace, porque la actitud discriminatoria es bastante oculta. Pero, la práctica demuestra que esto ocurre", señala. "De hecho, una persona que presenta un currículum y que es llamada a una entrevista de preselección, ni siquiera entrará en el proceso cuando reparen en que se trata de alguien ciego", explica enfática.

Tomando en cuenta esta situación y para disminuir los índices de desempleo del sector -manifiesta- está en marcha un programa tripartito suscrito entre el Banco Interamericano de Desarrollo, la Or-

ganización Nacional de Ciegos de España -Once- y el Mideplan, tendiente a la capacitación e inserción laboral de los no videntes chilenos. En primer término, añade, la idea es entregar perfeccionamiento en áreas de telemar-keting, pero considera que -en una segunda etapa- se deberían incluir también los campos profesionales. Y así lo propuso cuando fue consultada sobre el tema, por su notable trayectoria profesional y en su calidad de experta en lo referido a la discriminación.

Y aunque valora estos esfuerzos, estima que aún falta mucho. Ello por cuanto, y a pesar de que la ley 19.284 establece normas para la plena integración social de personas con discapacidad, esto no se concreta totalmente, debido a que en general los recursos económicos de quienes se encuentran en esa condición resultan insuficientes para acceder a las tecnologías que facilitan su desenvolvimiento normal. Y -en ese contexto- el Estado debería asumir un rol protagónico y no subsidiario. Asimismo sostiene, que el empresariado debería abrirse en esta materia, "terminando con los tabúes". Ello es necesario -indica- no sólo porque el trabajo dignifica, sino también porque ayuda a la rehabilitación y a que las personas tomen consciencia de su propio valor y de que el país requiere del esfuerzo de todos.

Para Carmen Camus -directora y coordinadora de un programa sobre perros guía, Bady y Lacey le han provocado un vuelco en su vida que jamás habría imaginado.



Fernando Fuenzalida, presidente Centro Grabaciones para Ciegos

TECNOLOGÍA Y PERROS

Y si de capacitación se trata, el Centro de Grabaciones para Ciegos está desarrollando -desde hace tres años- un programa de perfeccionamiento para no videntes, que faculta a sus participantes para "trabajar en cualquier área donde se utilice el computador como herramienta central", resalta el presidente del directorio de la entidad, Fernando Fuenzalida, quien enfatiza que el abanico de posibilidades que se abre, va desde ventas a través de esta vía, pasando por operadores telefónicos, hasta encargados de archivos de almacenaje y remanentes en bodegas, entre otros.

Pero, así como la computación es una herramienta tremendamente valiosa para que las personas ciegas puedan desempeñarse sin problemas en el mundo laboral, también existe otro elemento, que -aunque menos informático- es igualmente aportador, ya que no sólo brinda ayuda y protección, sino que -además- entrega cariño: se trata de los perros guía para no videntes.

Carmen Camus -directora y coordinadora de un programa sobre estos canes, dependiente de Corpalivno titubea en reconocer que la presencia de Bady- un labrador color chocolate- y Lacey -de la misma raza, pero de tono dorado- han provocado en su vida un vuelco que jamás habría imaginado. "El pasar de usar un bastón blanco a andar con un perro guía es algo extraordinario, porque se experimenta una mayor comodidad en todos los ámbitos. Una se siente



muchísimo más independiente, porque puede ir a todas partes sin dificultad. Además, el mismo desplazamiento se hace más natural, porque se tiene la certeza de que ya no se estará chocando con personas y cosas en las calles y que tampoco se caerá en los hoyos del pavimento”, asegura.

Es por ello que las personas que tienen un perro guía pueden llevarlo sin ningún problema a su trabajo. De hecho, ella lo lleva a las clases de computación a domicilio, que imparte sistemáticamente a alumnos videntes. Carmen es enfática en afirmar que están entrenados para servir de apoyo permanente, lo cual implica adecuar sus comportamientos a la rutina de la persona. Y, si esto pasa por tener que estar quieto en una oficina, durante una jornada laboral completa mientras su amo ejecuta su trabajo, ¿no tienen ningún inconveniente! Cita como ejemplo que las dos veces que ha viajado desde Estados Unidos para traer a sus perros guía, ellos no le ocasionaron ninguna molestia y eso que volaron en la cabina de pasajeros y que ambos vuelos incluyeron varias escalas y transbordos.

Esta importación no tradicional es un apoyo efectivo para los no videntes, quienes tienen que viajar con ayuda de Corpaliv a la ciudad de Rochester donde existe -desde hace más de 60 años- una fundación creada por Hellen Keller, dedicada al entrenamiento de canes guía, la cual tiene una característica que la hace única dentro de su especialidad: recibe a postulantes de todo el mundo para acceder a un curso de un mes de duración al término del cual las personas reciben a éstos, “los mejores amigos”, sabiendo como manejar esta relación de afecto y servicio.

Los no videntes pueden confiar a ciegas en sus perros guía. Ellos esperan con optimismo que el mundo laboral les abra una puerta. No por caridad, por compromiso o por solidaridad, sino porque ellos pueden perfectamente desenvolverse y aportar a la organización una sensibilidad que los videntes, no han desarrollado.

Con toda la fuerza y el empuje

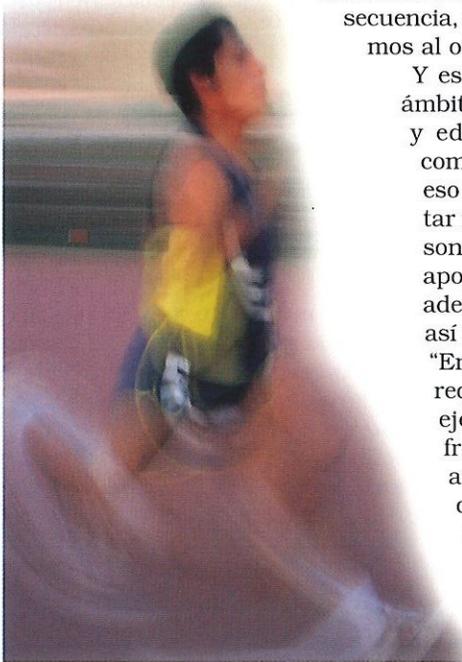


A sus 16 años, Daniel Vásquez Calderón -alumno de tercero medio- es un joven destacado. Atleta de elite, representó a nuestro país en México en un torneo tendiente a la clasificación para los Juegos Olímpicos de Sidney. Y si esto fuera poco, es un notable percursionista, alumno e hijo ejemplar. ¡Ah!, se nos olvidaba decir que es ciego de un ojo y con el otro ve sólo un diez por ciento. Y, si esta característica la mencionamos sólo al final, es porque para este muchacho esa limitación carece de importancia y si está allí es sólo para ser superada. Su vida y notable trayectoria demuestran que ella jamás ha sido impedimento para hacer que sus sueños se conviertan en realidad.

Empuje no le falta. Empeño, tampoco. Y, además, no se desanima ante los obstáculos ni frente a la adversidad. “Tengo una discapacidad, pero sé que con sacrificio puedo lograr mis metas y mucho más. Estoy consciente de que esto es una dificultad, pero jamás ha sido una barrera para no lograr lo que me he propuesto. Además, si en la vida no hubiesen vallas para ser superadas, la existencia no tendría brillo y a mí me encantan los desafíos”.

Sin embargo y a pesar de esa fuerza interior que lo impulsa a competir consigo mismo y a exigirse para que afloren todas sus potencialidades, las trabas vienen desde afuera y se las ponemos personas como usted o como yo: “la gente cuando ayuda lo hace por lástima, pero yo no busco eso, sino que sólo la oportunidad de probar que me la puedo y que soy como uno más”. Por eso es enfático en formular un llamado a abrir la mente y a evitar malgastar esfuerzos en discursos sobre la integración y a actuar en consecuencia, demostrando -con acciones- que vemos al otro como a un igual.

Y este espaldarazo pasa por todos los ámbitos. “Yo quiero estudiar kinesiología y educación física y desempeñarme como preparador físico, pero para que eso suceda las universidades deben estar más preparadas para recibir a personas con discapacidad, brindando un apoyo más concreto, que incluya las adecuaciones curriculares necesarias, así como la infraestructura requerida”. “En lo deportivo -agrega- también se requiere de más ayuda, porque -por ejemplo- cuando compito lo hago frente a atletas normales e incluso adultos, como me ocurrió en México, y -sin embargo- al momento de solicitar la colaboración de empresas para participar en competencias internacionales, éstas en su mayoría me han cerrado las puertas”.



De la molestia al dolor

Aunque el trabajo frente a un escritorio es bastante menos riesgoso para la salud que otras actividades, no está exento de provocar algunas molestias, que -de no ser tratadas a tiempo- pueden transformarse en un... ¡persistente dolor! Ello se debe a que -como explicó el traumatólogo Julio Piriz Simonetti- “estos cuadros pueden durar mucho tiempo y no sólo inciden en la eficiencia desde el punto de vista laboral, sino también en la calidad de vida que tiene el paciente en su entorno”.

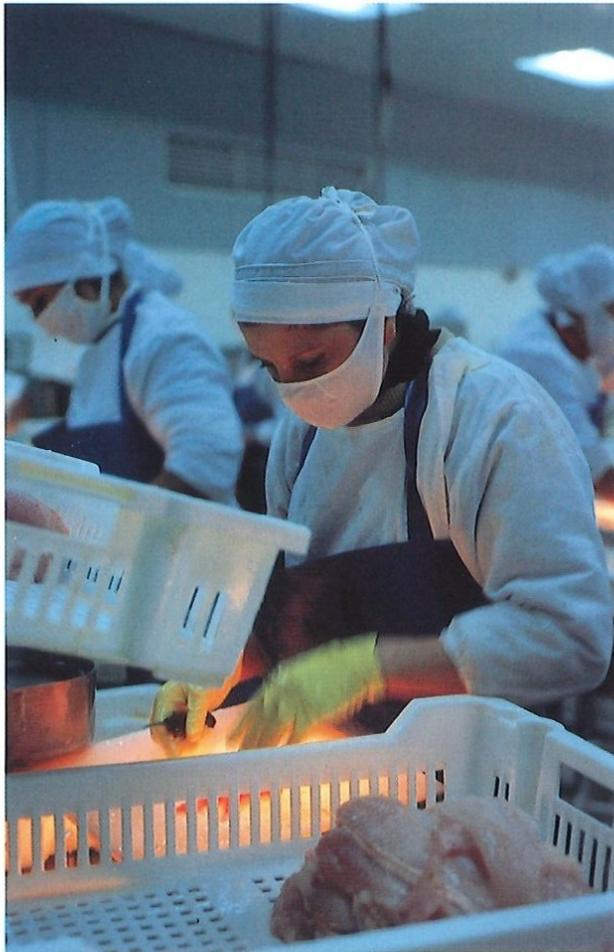
Y si bien, aclaró, estas patologías en general no son consideradas graves, “conllevan una incapacidad funcional que hace necesario tratar el cuadro”. Explicó que desde el punto de vista de la especialidad hay dos grupos de enfermedades asociadas al trabajo de oficina. Están aquellas relacionadas con la columna vertebral -a nivel dorsal o lumbar- en las que se presupone la incidencia de factores posturales, biomecánicos y tensionales y, en segundo término, “aquellas asociadas a cuadros sintomáticos, musculares y tendinosos, especialmente de las extremidades superiores”, que afectan con mayor frecuencia a quienes laboran con un computador.

Resaltó que en el primer grupo influyen las posturas monótonas y sedentarias, mantenidas durante largo tiempo, así como también las posiciones inadecuadas mientras se está sentado o el uso de sillas poco apropiadas. A esto hay que agregar los factores biomecánicos, es decir hay ciertas alteraciones en la biomecánica de la persona que hace que sea proclive a un cuadro doloroso a nivel de la columna vertebral. En este caso son factores condicionantes su peso corporal, la presencia de algunas deformaciones, como la escoliosis y otras y la hipotonía de grupos musculares que trabajan en relación a la columna. Además, la presencia de estrés puede alterar la tonicidad muscular, así como provocar deformaciones o desviaciones posturales.

El facultativo precisó que normalmente y cuando se declara la patología hay una combinación de factores y por eso el tratamiento y mejoría pasa por la corrección de los elementos influyentes. Al respecto llamó a evitar las posturas monótonas e inadecuadas para la columna vertebral, así como también preocuparse de la constitución física, “porque podemos estar en un ambiente laboral adecuado, con la silla y la higiene postural apropiada, pero si el paciente es obeso o tiene deficiencias musculares o alteraciones biomecánicas de cierta relevancia, evidentemente que ellos pueden condicionar un cuadro doloroso, independientemente de los otros elementos de su entorno de trabajo”. También destacó la necesidad de disminuir el nivel de estrés y velar porque los llamados “factores estáticos ambientales” -entre ellos mesas y sillas- sean los más adecuados.

Refiriéndose al segundo grupo de patologías, es decir aquellas relacionadas con la sobrecarga funcional de las extremidades superiores -como es factible de ocurrir cuando se trabaja frente a un computador- y que se pueden manifestar en cuadros clínicos con procesos inflamatorios, musculares y tendinosos, el doctor Piriz subrayó que es necesario preocuparse de que la silla sea la más apropiada, por lo cual debe tener un buen apoyo lumbar y también hay que estar atento a que los codos y antebrazos queden afirmados en la mesa.

Además es necesario mantener una posición recta, sin practicar rotaciones vertebrales y ejercitar -cierto tiempo- las extremidades inferiores. También hay que desarrollar ejercicios de flexibilización de la columna y movimientos activos de las extremidades superiores “para obtener una suerte de elongación y relajación de aquellas estructuras musculares que han estado trabajando en forma permanente”.





JOSÉ PABLO ARELLANO

Como nunca antes en la historia de la humanidad el acceso y las oportunidades de trabajo dependen de los conocimientos y de la formación de las personas. Ni la tierra, ni el capital son ya la base del progreso como ocurría en la sociedad agraria o en la industrial, hoy es el conocimiento.

¿Qué oportunidades tienen nuestros jóvenes?, ¿cómo se están preparando para este siglo del conocimiento? De eso se ha estado ocupando la reforma educacional, en marcha en el país desde hace algunos años.

Es que el siglo XX fue el siglo de la "escolarización". Primero la escuela básica fue acogiendo a todos nuestros niños hasta llegar a escolarizar casi al 100% de los menores de 15 años. La enseñanza media también

Una educación para el trabajo

¿Qué oportunidades tienen nuestros jóvenes?, ¿cómo se están preparando para este siglo del conocimiento? La reforma educacional, está en marcha en el país desde hace algunos años.

registró, en las últimas tres décadas un crecimiento extraordinariamente rápido, pasando de una institución de elite a una que atiende al 85% de nuestros jóvenes.

La preocupación de la reforma ha sido seguir ampliando la cobertura en media, pero sobre todo mejorar la calidad y la equidad de la educación que reciben esos miles de jóvenes que gracias al esfuerzo de las últimas décadas hoy asisten al liceo.

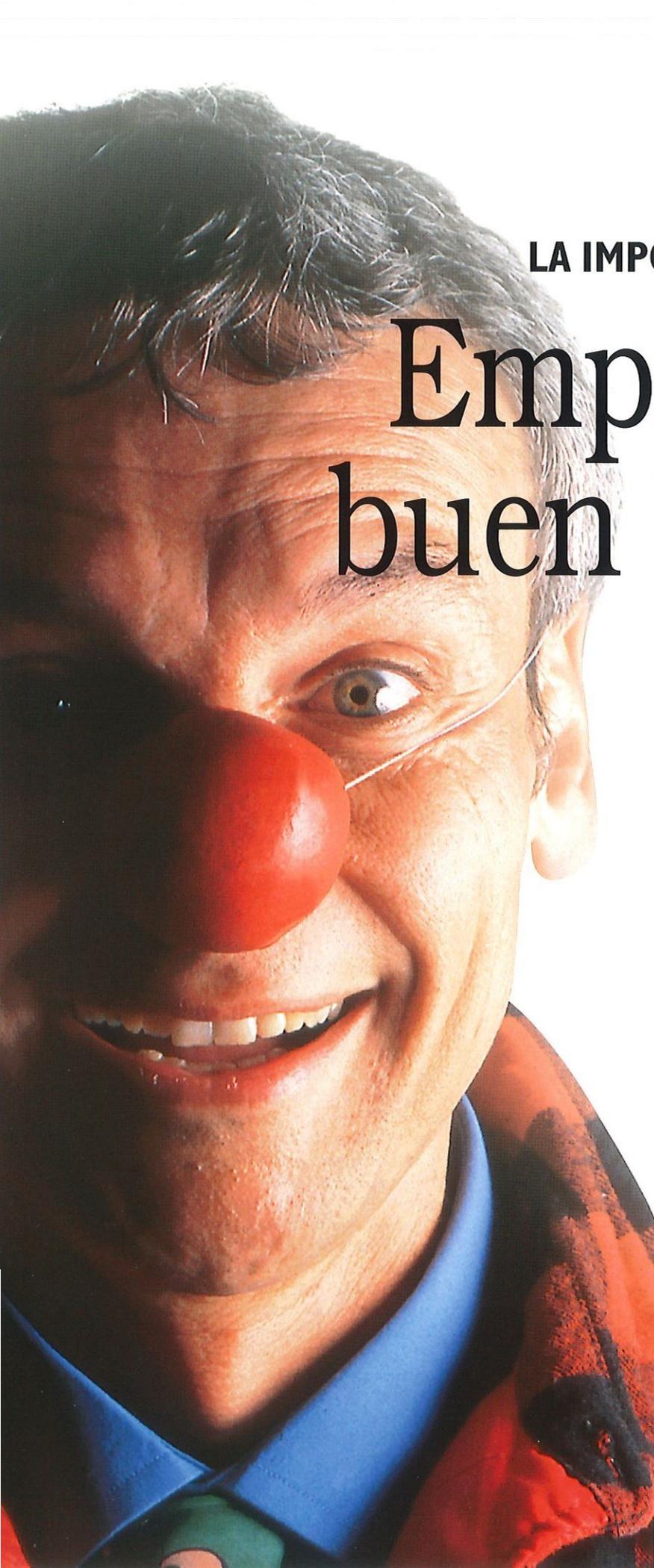
Mejorar la calidad porque la expansión de cobertura se ha hecho sin los recursos necesarios y las carencias se han sentido desde la infraestructura, pasando por los sueldos de los docentes y el material pedagógico.

Paralelamente, mejorar la calidad significa poner al día la educación con las nuevas demandas de la sociedad de la información y del siglo XXI. Para ello se están cambiando los programas de estudio y las prácticas pedagógicas. Los alumnos que cursan hasta 2° medio cuentan este año con nuevos programas y el 2002 ello debe ocurrir para el total de nuestro sistema escolar. Estos programas de la reforma, incorporan nuevas materias en los distintos sectores de aprendizaje, incluyen áreas como la informática o la tecnología. Asimismo, buscan acercar la enseñanza a los intereses de los jóvenes y así motivarlos. Se propone desarrollar el interés y la capacidad de aprender ya que necesitaran seguir aprendiendo y capacitándose durante toda su vida. Buscan también estimular su curiosidad y su capacidad para resolver problemas y trabajar en equipo.

La mitad de nuestros estudiantes de enseñanza media está siguiendo estudios técnicos (agrícolas, industriales comerciales o de servicios). Para ellos la conexión con el mundo del trabajo es más urgente. Entre las experiencias valiosas de estos años cabe destacar la formación dual, donde se alterna el trabajo en el liceo y en la empresa. Cien liceos y más de 3.500 empresas son parte de este proyecto en todo Chile.

Los nuevos programas de estudio no sólo se plantean objetivos de aprendizaje en el ámbito cognitivo (matemáticas o ciencias) sino también objetivos transversales que cruzan todo el currículum y que dicen relación con la formación en valores y actitudes de los jóvenes. De poco serviría una gran formación científica si falla la honestidad y/o el respeto a los demás o si se desconoce el valor de la solidaridad.

Una educación acorde con los enormes desafíos de este nuevo siglo requiere mantener la prioridad de la reforma educacional y necesita un mayor compromiso de toda la sociedad chilena.



LA IMPORTANCIA DE SER POSITIVOS

Empresas de buen HUMOR

“Qué maravilla, hoy es lunes, al fin podré ir a trabajar. No puedo esperar para llegar a mi oficina y empezar una nueva y entretenida semana laboral”... No se preocupe si no se identifica con esta afirmación, lo más probable es que, por el contrario, al levantarse cada lunes, le invada una sensación de agobio, incertidumbre e incluso angustia. Una vez más habrá que cumplir metas, poner a prueba la capacidad de negociación, en suma superar las dificultades propias del trabajo.

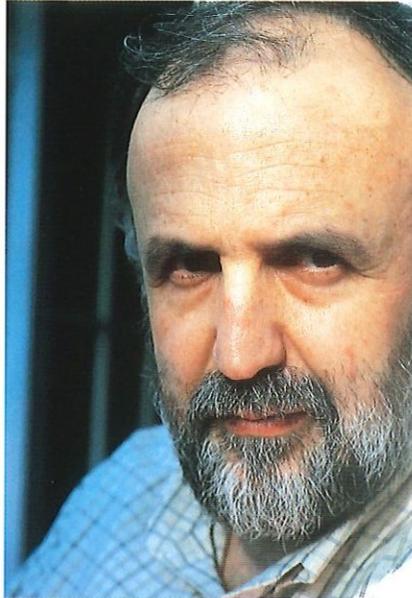
¿Se imagina qué pasaría si se pudiera tomar su trabajo con humor, sí con humor, con alegría, rompiendo los tradicionales esquemas de comportamiento asociados al trabajo? Probablemente, más de alguien dudaría de sus capacidades y hasta podría perder credibilidad. Es que en Chile la eficiencia, la responsabilidad e incluso la inteligencia están asociadas a la seriedad.

Razones hay muchas: aislamiento geográfico, un permanente esfuerzo por ser los ingleses de sudamérica, temor al ridículo, a llamar la atención, la inseguridad que nos provoca llegar siempre a la final, pero no ganar, y tantas otras que podríamos agregar a esta lista. Lo cierto es que somos "demasiado serios", especialmente en la oficina donde existe cierto temor a que el ambiente y las normas se relajen. Mucha risa, poco trabajo, piensan algunos.

Pero introducir humor en el trabajo no significa "echar la talla" o el chiste, sino que va mucho más allá. Consiste en incorporar un estado de ánimo, compartir una visión positiva, que considere aquellos elementos que le permitan al trabajador ser más creativo, ser un aportador dinámico al interior de la empresa.

Difícil tarea si consideramos lo "lateros" que podemos llegar a ser.

Según el siquiatra Marco Antonio de la Parra, los chilenos le tenemos mucho temor al humor declarado y nos amparamos excesivamente en el orden, lo normativo y la seriedad mal entendida: "confundimos rigor con seriedad aburrida y chacoteo con humor. Muy formales en todas las áreas, no sabemos movernos creativamente, ejerciendo esa autocritica dulce, que es el verdadero sentido del humor (...) La seriedad formalizada impide el uso del error, el desarrollo de nuevos caminos. Reírnos de nosotros mismos nos permite saber mejor dónde funcionamos mal y, por supuesto, qué hay que corregir. No se trata de reírse del otro, sino con el otro. Se tra-



Marco Antonio de la Parra

ta de ser más creativos como personas y como empresa", explica.

HOMBRES DE GRIS

Muchas veces los ejecutivos piensan que si se ven serios, ojalá con el ceño fruncido, trabajarán mejor e inspirarán más respeto en sus subordinados.

Andrés Wiche, consultor de empresas, considera que en los climas de trabajo donde hay que ser serio -entiéndase grave-, y donde el poder vertical sigue siendo tremendamente importante, lo que se hace es evitar toda presencia de humor y de innovación. "Desde niños aprendemos a ser clones del poder: me acostumbro a hacer lo que el profesor quiere que yo haga, porque es la forma de sobrevivir. Esto se traslada después a la empresa y entonces, cuando mi jefe pide opiniones, yo me preocupo de saber cuál es su parecer para opinar como a él le gustaría y no con mis propias ideas". Según Wiche, las personas "sobreviven" siendo clones del jefe, sin embargo, cree que es muy difícil que una persona esté contenta así, y al no estar contenta y motivada, difícilmente aportará con nuevas formas de trabajar.

A su modo de ver, en Chile tendemos a asociar lo serio con lo grave: "no se nos ha espantado desde el fondo del alma el viejo chico vestido de plomo, en donde la gravedad es señal de seriedad. Muchas veces nos encontramos con personas que son tremendamente creativas y proactivas y llenas de sentido del humor, un poco desaliñadas si se quiere, que son permanentemente censuradas como "poco serias", y lo que dicen o hacen no se toma en cuenta por este "envase" humorístico con que están haciendo las cosas. Yo creo que seriedad tiene que ver más con tener visión, con tener compromiso, con tener respeto por uno mismo y por los contratos que uno establece, por la palabra empeñada..., pero no veo que nada de eso impida morirse de la risa. Al contrario, el humor corresponde a un estado de ánimo positivo y cuando uno está contento, la visión del mundo que se tiene es positiva. Yo veo que los argentinos se ríen mucho, trabajan con un mejor sentido del humor, el brasilero es muy festejador, los tropicales, en general, son muy rumberos pero eso no significa que no trabajen. Cuando lo estás pasando bien, cuando te estás divirtiendo, más ganas tienes de que las cosas salgan bien", explica Wiche.

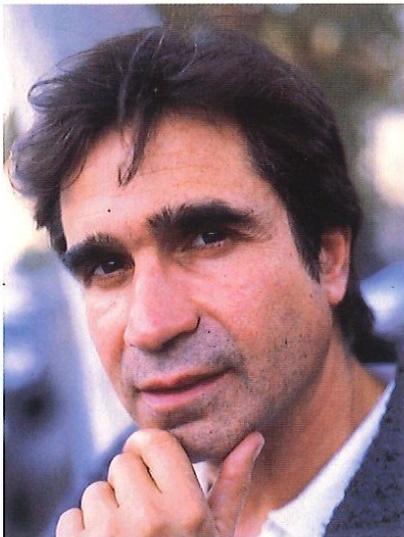
Según los expertos, el humor está relacionado directamente con la creatividad, ya que como ésta, también requiere de espontaneidad, de un nivel de simpatía e intuición y de dejar que las cosas fluyan. Se relaciona con la facultad de ir encontrando caminos diferentes para resolver las cosas de siempre. Sin embargo, para eso tiene que existir un espacio que permita esa libertad.

EN EL SENTIDO DEL HUMOR

Tímidamente algunas empresas en nuestro país, están realizando ensayos sobre el tema, a través de juegos y seminarios interactivos están incorporando "técnicas de humor" entre sus empleados y ejecutivos para me-

jorar la comunicación interna, las relaciones humanas, desarrollar la creatividad y las capacidades propias de cada persona.

“El estado de humor es un estado de alerta, un estado de simpatía, un estado de quererse uno mismo. Tiene que ver también con encontrar una motivación. No basta con cumplir y hacer el trabajo que a uno le mandan, está unido al sentirse realizado, a descubrirse, a aprender de lo que uno hace y de lo que están haciendo los demás”, explica el actor Alex Zisis quien, junto al dramaturgo Gregory Cohen, formaron hace



Alex Zisis

Para demostrar lo positivo que es que el humor esté inserto a toda hora y en todo lugar, organizan talleres, en los que el juego, la fantasía y la interactividad del grupo, son fundamental.

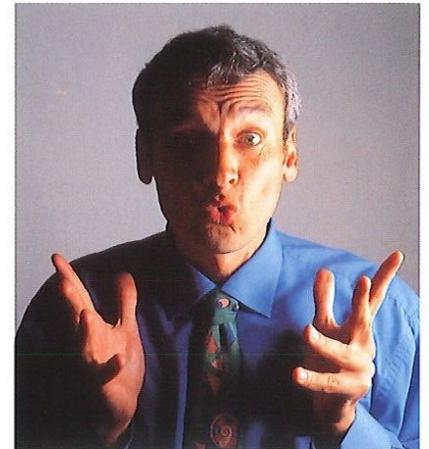
cuatro años “Identidad Creativa”, empresa que pretende mejorar el clima laboral, introduciendo técnicas de humor.

Zisis explica “que hay muchas empresas que dicen: nosotros somos super buenos para la “talla”. Pero ese no es el punto, porque habitualmente se establece que el humor o la risa deben estar en aquellos espacios entre el trabajo, antes o en algún “break” o a la salida, pero no se concibe durante”.

Para demostrar lo positivo que es que el humor esté inserto a toda hora y en todo lugar, organizan talleres, en los que el juego, la fantasía y la interactividad del grupo son fundamental. Es una aventura donde junto al resto se van descubriendo cosas. Cualquiera es capaz de dar el salto, de enfrentarse, de reír, de dejarse sorprender y de tener ideas nuevas e interesantes, respecto al próximo escollo que se presentará. Es que con el humor es posible detectar muchos aspectos de la personalidad de los participantes, porque la gente juega y el juego permite dos cosas. Por un lado, ser uno mismo y por otro, volver a mirar lo que uno hizo con distancia, ofreciendo la posibilidad de reflexionar y cambiar.

TRABAJANDO CON ALEGRÍA

El payaso alemán Manfred Paier, discípulo del doctor Patch Adams, quien fue pionero en la terapia de la risa, desde hace algunas semanas está en Chile realizando talleres que, a través de ejercicios psicológicos y charlas, enseñan a las personas a reír. Estos cursos también están orientados a mejorar el clima laboral. “Buscan que la gente se sienta cómoda en la oficina. Se trata de encontrar las herramientas para lograr que el lugar de trabajo sea un sitio de alegría. Si existen buenas relaciones dentro de la empresa, las personas están bien consigo mismas y con los demás. Esto se irradia al cliente, quien percibe que quien lo atiende no utiliza una máscara, sino que es una persona que tiene un sentimiento verdadero, amigable”, dice.



Lo que se busca es introducir un cambio de actitud. Se pretende enseñar a los empresarios cómo profundizar las relaciones humanas, cómo comunicar, cómo enfrentar y resolver problemas sin perder el sentido del humor.

El poder curativo de la risa

Está demostrado que el acto de reír fortalece el sistema inmunológico y reduce las hormonas relacionadas con el estrés. Con la risa aumentan las células que defienden al cuerpo de tumores y virus.

Una carcajada hace que el cerebro segregue endorfina, una droga natural que circula por el sistema sanguíneo provocando un estado de euforia que puede aliviar la tensión, hace que las personas se sientan más animadas y es un efectivo antídoto contra la depresión.



El humor, un desafío serio

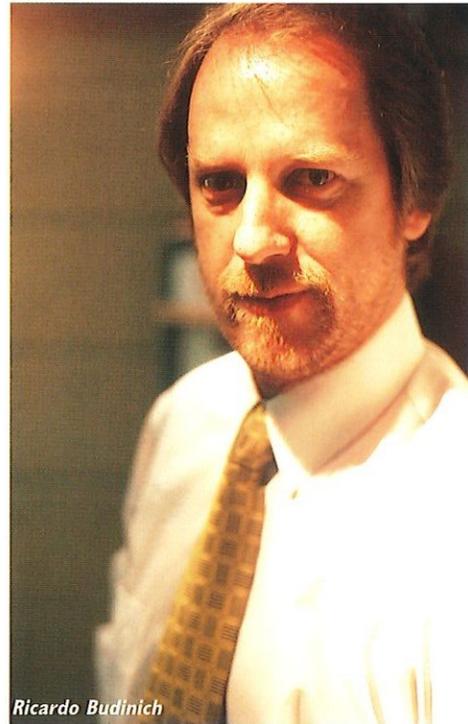
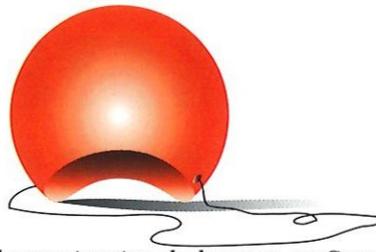
Una de las empresas que se ha atrevido a innovar, implementando seminarios de humor, es Copec. Como primera experiencia realizaron dos talleres: el primero, para actuar en torno a situaciones de quiebre en el trabajo y en la vida cotidiana, y el segundo, para trabajar sobre los estados de ánimo de los participantes, haciendo ejercicios de escritura individual y colectiva. Al concluir el ciclo, cada participante escribió un sueño que luego transformó en proyecto en su trabajo habitual.

El gerente de Administración y Finanzas de Copec, Ricardo Budinich explica: "nuestro propósito era plantear que calidad de trabajo tiene simetría con calidad de vida. En este sentido, el estado de ánimo de un trabajador es el que da cuenta a los demás de su bienestar. Por esta razón es que buscamos destacar qué actitudes positivas, capacidad de observación de la diversidad, creatividad, innovación y apertura, nos hacen mejores individuos. El humor, en este contexto, nos aporta una dimensión de observación adicional que agrega valor, flexibilizando las situaciones".

Según el psicólogo de Copec, Javier Narbona, estos seminarios permiten a las personas mostrarse tal cual son. "Generalmente actuamos y nos comunicamos, protegiéndonos mucho por el miedo al ridículo. En los talleres existe mucha complicidad entre participantes. En este contexto de más comunicación, de más intimidad, se van botando barreras y aparece lo más genuino de cada uno. Es bueno darnos cuenta de que tenemos permiso para equivocarnos, reírnos y hasta hacer el ridículo", asegura.

Ignacio Tellez, administrador de recursos computacionales, participó en los talleres y confiesa que al comienzo estaba bastante nervioso: "había que bailar, actuar, contar experiencias personales delante de otros. Pensé: "mal de muchos, consuelo de tontos", estamos todos metidos en esto así es que démosle no más. Pero poco a poco, me fui relajando y la evaluación final fue muy positiva. Me permitió ver la realidad con otros ojos, enfrentarla de manera más relajada, mirarla con más distancia. Uno aprende que en el trabajo se puede ser creativo sin necesidad de que todo llegue desde arriba, que uno puede tener más libertad e iniciativa. Además, al ver a los compañeros en otra dimensión; se generan lazos más fuertes", comenta.

Tras los talleres, se han detectado cambios importantes en el ánimo de las personas. En forma inmediata, se han dado cuenta de que el trabajo es una oportunidad para desarrollarse como persona. Llegan muy motivados, porque tuvieron la oportunidad de redescubrir sus capacidades y sus deseos por realizar cosas nuevas.



Ricardo Budinich



SENCE

SERVICIO NACIONAL DE
CAPACITACION Y EMPLEO

SENCE LO HIZO ISO 9000

Somos el primer Servicio Público de Chile que ha
certificado uno de sus procesos bajo las Normas ISO 9002

Certificado por Bureau Veritas Quality International. BVQI

**NUESTRA IMAGEN,
MAS SOLIDA
QUE NUNCA**

ACHS

**Da
Seguridad**



www.achs.cl

JEAN VANIER

La fuerza de la vulnerabilidad

Las comunidades El Arca ya se han extendido por todo el planeta. Son 35 los países en los cuales esta oportunidad de vivir junto a los discapacitados se ha transformado en una manera de compartir lo que se tiene y recibir lo que se carece.

Jean Vanier, un marino con mente ingenieril, fue creador de esta idea que ha prendido como fuego en el corazón de los miles de voluntarios que hoy son parte de esta cadena. Su historia comienza en un encuentro de Vanier con un sacerdote capellán de una residencia de personas con retraso mental. "El padre Tomas Philippe, me mostró que había presentado una increíble capacidad de amor en el corazón de estos hombres y de estas mujeres, menos cargados por la cultura y por los valores del siglo; el deseo de poder, de riqueza, el deseo de ser importante, etc. Hay algo en la persona que tiene una desventaja mental, que es la humanidad desnuda, inmediata. Todos los valores del corazón toman una importancia muy grande. Y había que hacer algo por ellos".





¿Cuál es la objetivo que le anima a crear una comunidad -como El Arca- donde conviven discapacitados con personas consideradas normales?

Que la persona con una desventaja, puede parecer muy pobre pero es fuente de vida, porque entregado al estado de pobreza en que se encuentra, a la incapacidad de la que no

puede salir solo, clama por el amor, por la amistad, vive esencialmente de los valores del corazón.

El Arca está pensada para la convivencia. No es entonces un lugar hecho para cambiar a las personas con una deficiencia, sino que trata más bien de crear una familia nueva, una amistad para que ellas puedan descubrir su propio misterio, sus potencialidades y crecer según todas las dimensiones de su ser, que van desde el trabajo, hasta la capacidad de amar y de servir.

¿Las comunidades El Arca existen entonces gracias a las personas discapacitadas, acogidas aquí, y a los asistentes que comparten su vida con ellas?

Este es el misterio del Arca que a muchos cuesta comprender. El Arca no es simplemente un lugar, una institución en donde se entrega una buena enseñanza, es una comunidad cuya fuente es la persona con una discapacidad mental. Y si nosotros, los asistentes, somos llevados a ayudarla a entrar al mundo de la fe, descubrimos muy rápido que ella es quien nos conduce, porque verdaderamente es fuente de vida.

En mi experiencia personal duran-

te mi vida fui adquiriendo una cultura pero no podía comprender cuán herido estaba al nivel de mi capacidad de relacionarme. Y viviendo con una persona discapacitada, comiendo cada día con ella y festejando, descubrí que en mí convivían sentimientos negativos y una gran capacidad de ternura.

Paradójicamente, las personas más débiles están sanándose, cambiando completamente mi percepción de la eficacia y mi tentación de lograr poder para hacer el bien. Ellos me están haciendo descubrir que en la relación de dos personas Dios está presente.

¿Por qué según usted la comunidad es una respuesta actual a las expectativas del mundo?

Porque la comunidad como tal, es el lugar de la sanación humana. El gran miedo del ser humano, su gran sufrimiento, es estar dividido; la cabeza por un lado y el corazón, la sensibilidad o la sexualidad por el otro. En el fondo todos somos seres muy parcelados y necesitamos ser sanados. Creo que toda la obra de Jesús es reunirnos en nosotros mismos, unificar nuestra cabeza y nuestro corazón. Creo que el drama de nuestro mundo es que no se ve esperanza. Sin embargo, la comunidad no es sólo el lugar de la sanación del ser humano, sino que también el lugar de la esperanza, porque juntos, sin querer demostrar algo, podemos vivir esta fecundidad.

¿El tesoro de El Arca es darle valor a lo que la sociedad rechaza?

Hay toda una tradición en la humanidad que mata a estos niños. La persona que nace con una pesada discapacidad, carece de valor, porque la grandeza del ser humano es ser un animal razonable, entonces si no es razonable es nada, no existe. Hay así todo un movimiento en nuestra sociedad que aniquila a los niños con alguna discapacidad, porque es demasiado caro para el Estado, y de todas maneras, no son considerados seres humanos. Y nosotros

Al Mundo
Nuestra Mejor Carta de Presentación



Cocina Chilena
del Mar y la Tierra

El Bosque Norte 0325. Reservas al 2313118

por nuestro lado, decimos que son fuente de vida, que nos cambian.

Nuestra responsabilidad en El Arca, es que este tesoro que descubrimos, y que el mundo no puede aceptar, hay que ponerlo en contacto con el pueblo vecino. Nuestras comunidades no deben estar encerradas en sí mismas, para que la gente pueda ver que esta persona que -según sus esquemas de educación- no tiene valor, lleva en sí valores extraordinarios; los valores del corazón, de la fidelidad, del amor. Si El Arca es un signo de contradicción, es porque dice con fuerza que la piedra rechazada por los constructores, se convierte en una piedra angular y que es preciso reedificar esta sociedad sobre el más pobre.

¿Cuál es la mayor riqueza que nos enseñan las personas discapacitadas?

Esta sociedad nos dice: debes ser rico, debes ser fuerte, siempre ganar, debes ser el primero y si no eres el primero no tienes lugar importante en el mundo. Con los discapacitados aprendemos a decir: tienes derecho a ser pobre, tienes derecho a encontrar tu humanidad, tienes derecho a encontrar tu lugar, no necesitas ser salvador del mundo, sé tu mismo y alégrate. Porque si te descubres a ti mismo, descubrirás que eres amado por Dios, y si descubres eso, descubrirás que tienes derecho a ser tu mismo. No juegues más, no vivas de trucos, no pretendas ser mejor que los demás, acepta simplemente que eres un ser humano. No eres el salvador del mundo, estás en este inmenso cuerpo que es la humanidad, pero tienes tu lugar, tienes tu don, tienes un valor. Ellos (los discapacitados) son quienes nos han hecho descubrir que tenemos derecho a ser nosotros mismos, con nuestros límites y nuestros dones.

El sufrimiento no es ocultado ni disminuido en la casa de ustedes.

¿Este reconocimiento es lo que -paradojalmente- da un equilibrio a la vida comunitaria?

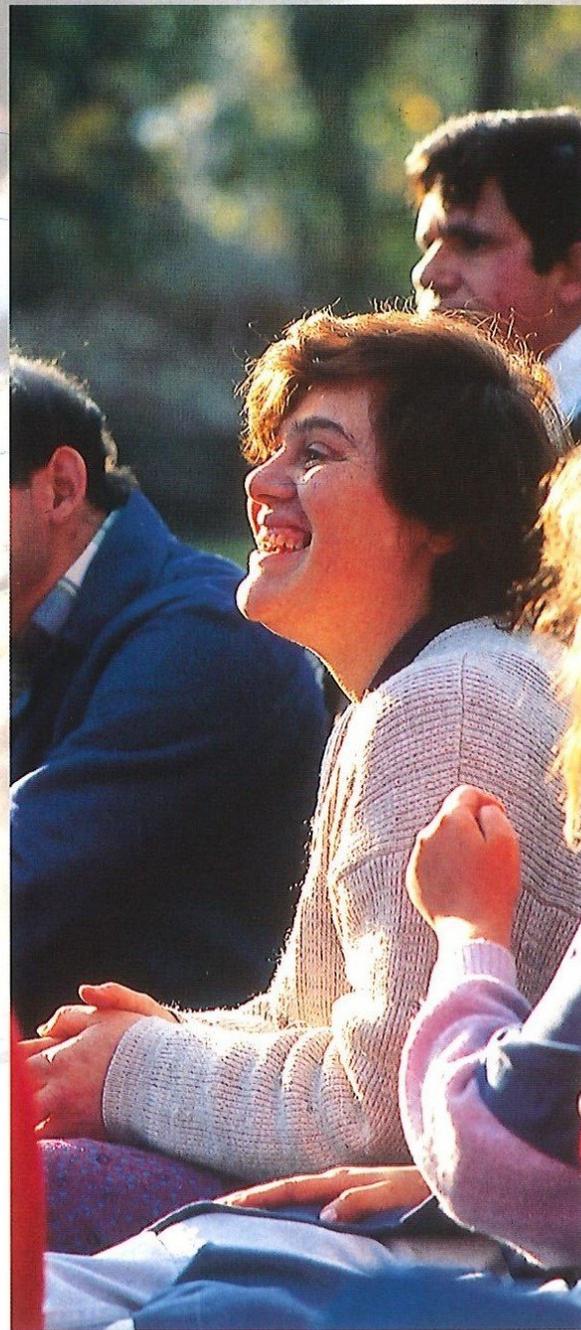
Cuando alguien sufre y tiene mu-

cha angustia, se trata de hacer todo lo posible para que pueda evolucionar hacia la paz y la única manera de ayudarlo es acogerlo como angustiado, para que se dé cuenta que es preciso que cambie. Creo en efecto que el desequilibrio humano se debe a la huida del sufrimiento, a toda forma de dolor y a los sueños de un mundo perfecto. El equilibrio profundo del ser humano, que es el del evangelio, es acoger también al barro, con todo lo que ello pueda provocar al interior de mí, como angustia y cólera. En ese momento yo también necesito ser ayudado; necesito de un hermano, de una hermana.

En pocas palabras ¿cuál es su esperanza?

Mi esperanza es que en este mundo, con situaciones de fracturas y de quiebres inimaginables, Jesús esté vivo y cerca de los que sufren. Si nosotros en El Arca seguimos trabajando con la gente maltrecha, porque la comunidad está construida sobre el sufrimiento y la angustia de las personas, si caminamos por ahí se descubre a Jesús resucitado, se descubre que hay esperanza para nuestro mundo, a pesar de las inmensas divisiones, opresiones, el terrible sobre desarrollo de angustia y de egoísmo por un lado y el terrible sub desarrollo de miseria por el otro.

Jesús permanece vivo, porque él mismo fue un pobre, él mismo agonizó, él mismo fue muy pequeño en la cruz, ensangrentado, rechazado, quebrado. Y a través de sus quebraduras es como somos sanados, porque resucitó de los muertos. Tal es nuestra esperanza.



Con los discapacitados aprendemos a decir: tienes derecho a ser pobre, tienes derecho a encontrar tu humanidad, tienes derecho a encontrar tu lugar, no necesitas ser salvador del mundo, sé tu mismo y alégrate.

Muchos crecimos en la convicción de que, tarde o temprano, deberíamos optar: entre nuestra capacidad y gusto de “hacer empresa” y nuestra vocación o anhelo profundo de transformarnos en agentes de cambio social; entre procurarnos un cierto bienestar económico y el trabajar para los que realmente nos conmueven: los más necesitados. En ese escenario, fuimos testigos de frustraciones, del “enfriamiento” de corazones que, otrora, nos deslumbraban por su generosidad y compromiso. Este compromiso con los más débiles parecía ser cosa de unos escasísimos seres de una fortaleza excepcional, que optaban por la vida religiosa o por una consagración muy particular, o de otros, algo más numerosos, que canalizaban sus energías hacia la vida política. O si no, parecía sólo cosa de... JÓVENES, quienes, al acercarse a la edad adulta irían “madurando” y tomando opciones más “normales”.

Las cosas han cambiado. A pesar de que siga siendo insustituible la presencia de vocaciones muy radicales en cuanto a la austeridad de vida y de personas comprometidas con la política, de que sigan siendo los jóvenes los que con mayor frecuencia den testimonio del servicio, hoy tenemos más opciones y más ejemplos concretos de nuevas formas de vivir la vocación social.

Concretamente, conocemos numerosos ejemplos de personas que han canalizado esta vocación en la implementación y organización de instituciones sin fines de lucro y orientadas exclusivamente al servicio de los más necesitados. Discapacitados, personas de la tercera edad, niños en situación irregular, enfermos de cáncer o de SIDA y tantos otros, han conquistado el corazón de hombres y mujeres de distintas edades y profesiones, quienes han respondido volcando sus enormes capacidades empresariales en la organización de recursos y personas para poner de pie o, por lo menos, mitigar el dolor de sus semejantes.

Estos “empresarios sociales” han



IGNACIO LARRAECHEA

EMPRESARIADO SOCIAL: Signo de esperanza en una nueva economía

En una época de tanta búsqueda desesperada de sentido, de angustiosa y despiadada competencia, estos “emprendedores sociales” han trazado un camino nuevo de esperanza.

hecho, por cierto, un enorme aporte a quienes reciben directamente sus beneficios, tanto por su propia entrega y eficiencia, como por su capacidad de despertar en otros la generosidad, movilizand así energías solidarias que estaban dormidas. También es destacable su contribución al mejor ordenamiento de la sociedad, permitiendo que el Estado se concentre en un rol promotor y regulador, dejando a la iniciativa de personas y grupos de la sociedad civil, la implementación y ejecución de buena parte de la acción social.

Pero por sobre todo, se han demostrado a sí mismos y a los demás, que una vida consagrada al servicio, es una vida plena, que hacer “empresa social” es una aventura que nos hace íntimamente felices; que, finalmente, al trabajar con y por Amor se recibe “el ciento por uno”...

En una época con tanta búsqueda desesperada de sentido, de angustiosa y despiadada competencia, estos “emprendedores sociales” han trazado un camino nuevo de esperanza.

Esperanza para mí, ejecutivo o empresario, de que en la batalla diaria por ayudar al caído, al de menos oportunidades, mi capacidad de liderazgo, mi facilidad para imaginar soluciones nuevas, mi empuje, mi eficiencia, son imprescindibles. De que no tengo por qué ser un “superhéroe” ni dejar mis quehaceres actuales, sino que a veces, unas pocas horas dedicadas a poner mis talentos al servicio de los más débiles, es todo lo que se me pide...y me llena de satisfacción.

Esperanza para tantos futuros profesionales jóvenes, que habiendo desarrollado talentos empresariales o gerenciales, experimentan la vocación de servicio y se sienten “encajonados” por una opción aparentemente dramática. ¡Qué alegría poder decirles que hay un camino definido exactamente para ellos!

Esperanza en que, finalmente, bajo el aparente imperio absoluto del dinero y de la ley del más fuerte, aparece el ser humano que busca dar un sentido trascendente a su vida y que, sorprendentemente, encuentra la felicidad en el dar y el darse...

Para futuros creativos ...

Existe un
couché que
hará
despertar
sus ideas

CREATOR GALA

CREATOR SILK

CREATOR STAR

CREATOR IVORY

Línea Creator de
TorrasPapel, lo
más novedoso en
papeles
estucados
de alta calidad



GMS
PRODUCTOS
GRÁFICOS
LTDA.





José Rosenberg

Si hubiera que encontrar una característica que describiera a este empresario, diríamos que el vértigo de la altura no lo ha mareado, ya que su sencillez, carisma y cercanía a sus colaboradores es evidente.

Podría describirse como el sueño americano made in Chile, pero José Rosenberg es más que eso. Hijo ilustre de la ciudad de Temuco, ganador del premio Icare 97, premio trayectoria Regional de la Araucanía. Y muchas otras distinciones más... Nació en Angol y a la edad de 2 años quedó huérfano de padre, con cinco hermanos. Creció en un lugar humilde, con bastantes necesidades y con muchas dificultades para financiar sus estudios. Su primer empleo fue de garzón, antes de que un amigo lo persuadiera para entrar a la Fuerza Aérea. Allí, y tratando de paliar en parte las necesidades de su familia, siempre se las ingenió para hacer algún negocio paralelo y comenzó a vender los más diversos artículos. Su día de suerte fue cuando vendió entonces su primer colchón y en esa semana llegó a vender veinte.

Entendió rápidamente que los colchones podrían transformarse en un negocio. Entonces, comenzó con su hermano, en un sitio de 48 metros cuadrados, una fábrica artesanal. De esto hace más de 40 años. Hoy en los 40.000 metros cuadrados trabajan 800 personas que fabrican, venden y exportan no sólo colchones

ROSEN

Trabajar

sino todos los elementos utilizados en un dormitorio: muebles de cama, colchas, sábanas, almohadas y cobertores.

Si hubiera que encontrar una característica que describiera a este empresario, podríamos decir que el vértigo de la altura no lo ha mareado, ya que su sencillez, carisma y cercanía a sus colaboradores es evidente. Y aunque los tiempos no son los mejores y las dificultades no le han faltado, la confianza en su trabajo ha permitido que en estos períodos difíciles no haya tenido que despedir a ningún trabajador y que la fábrica siga con estándares altísimos de tecnología y calidad.

**“PARA MANEJAR GENTE
HAY QUE ESTAR CON LA
GENTE”**

Recorrer el gran recinto que ocupa la fábrica, impresiona. A partir de materias primas importadas, puesto que no se encuentran en Chile, en las diferentes unidades productivas se generan todos los elementos y componentes necesarios para hacer los colchones y demás productos que distribuyen. Para alguien no experto en el tema es increíble la cantidad de ingredientes que se requieren para lograr “dormir como soñamos”.

Impresionan además, otros detalles. A pesar de ser una empresa intensiva en mano de obra no existe nadie que controle directamente el trabajo de las unidades. Cada sección cuenta con un coordinador y todos trabajan al mismo ritmo. Tal vez esto se deba, en parte, a que los incentivos económicos por producción son grupales y no individuales, lo que propicia lógicamente el trabajo en equipo. Otro detalle que llama mucho la atención, es que José

como soñamos

Rosenberg saluda por el nombre a la mayoría de los operarios y que su presencia no altera en nada el desempeño natural de cada uno. Y no sólo les conoce el nombre, sino también su historia, la que nos va narrando a medida que avanzamos en el recorrido.

Esta visita a la planta nos sorprende porque ellos trabajan siempre en terreno: "para manejar a la gente hay que estar con la gente" señala Gustavo Martínez, Gerente de Recursos Humanos, que labora hace 30 años en Rosen. "Nosotros somos ajenos a las jefaturas, nuestra mayor ventaja es que trabajamos en equipo, que tenemos funciones específicas, pero también hacemos muchas otras que son variables. Esto es posible porque nuestro personal es hecho en casa e invertimos mucho en ello. Siempre ante un ascenso buscamos privilegiar a las personas de la empresa y sólo si no los encontramos los buscamos en el mercado. Hoy podemos decir con orgullo que el 50 por ciento de la jefatura, está compuesta por personas que comenzaron como operarios, siendo el tiempo de permanencia de los trabajadores de 12 años en promedio".

CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN

Esto sólo es posible por los 23 millones de pesos que gastan al año en capacitación, ocupando incluso más que la franquicia Sence y en ámbitos no necesariamente relacionados con el quehacer laboral. Es así que tienen un programa dirigido a ayudar a los empleados a nivelar sus estudios básicos y medios con clases que se imparten en la misma fábrica, después de las horas laborales. La empresa les da además, una cola

ción y la movilización en buses especiales para cuando termina la jornada. Asimismo, apoyan a quienes quieren realizar estudios superiores y no sólo los ayudan financieramente, sino que también los motivan en ciertos casos a realizarlos. Abraham cuenta que fue el mismo José Rosenberg quien lo convenció, después de varios intentos fallidos, de que estudiara algo más. Hoy confiesa que ha sido una oportunidad increíble que agradece y que espera sacarle provecho dentro o fuera de la empresa. Porque él al igual que "don José" saben muy bien que las habilidades que adquiriera lo harán una persona más preparada para salir al mercado en busca de otras oportunidades, situación



como soñamos

Rosenberg saluda por el nombre a la mayoría de los operarios y que su presencia no altera en nada el desempeño natural de cada uno. Y no sólo les conoce el nombre, sino también su historia, la que nos va narrando a medida que avanzamos en el recorrido.

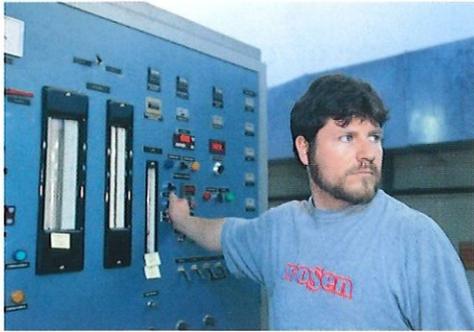
Esta visita a la planta nos sorprende porque ellos trabajan siempre en terreno: "para manejar a la gente hay que estar con la gente" señala Gustavo Martínez, Gerente de Recursos Humanos, que labora hace 30 años en Rosen. "Nosotros somos ajenos a las jefaturas, nuestra mayor ventaja es que trabajamos en equipo, que tenemos funciones específicas, pero también hacemos muchas otras que son variables. Esto es posible porque nuestro personal es hecho en casa e invertimos mucho en ello. Siempre ante un ascenso buscamos privilegiar a las personas de la empresa y sólo si no los encontramos los buscamos en el mercado. Hoy podemos decir con orgullo que el 50 por ciento de la jefatura, está compuesta por personas que comenzaron como operarios, siendo el tiempo de permanencia de los trabajadores de 12 años en promedio".

CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN

Esto sólo es posible por los 23 millones de pesos que gastan al año en capacitación, ocupando incluso más que la franquicia Sence y en ámbitos no necesariamente relacionados con el quehacer laboral. Es así que tienen un programa dirigido a ayudar a los empleados a nivelar sus estudios básicos y medios con clases que se imparten en la misma fábrica, después de las horas laborales. La empresa les da además, una cola

ción y la movilización en buses especiales para cuando termina la jornada. Asimismo, apoyan a quienes quieren realizar estudios superiores y no sólo los ayudan financieramente, sino que también los motivan en ciertos casos a realizarlos. Abraham cuenta que fue el mismo José Rosenberg quien lo convenció, después de varios intentos fallidos, de que estudiara algo más. Hoy confiesa que ha sido una oportunidad increíble que agradece y que espera sacarle provecho dentro o fuera de la empresa. Porque él al igual que "don José" saben muy bien que las habilidades que adquiriera lo harán una persona más preparada para salir al mercado en busca de otras oportunidades, situación





Un trabajador junto a Egon Candia

que según confiesa Rosenberg no le produce mayores conflictos, sino que más bien le enorgullece.

La capacitación tampoco es algo impuesto, ya que existe un comité tripartito integrado por trabajadores, ejecutivos y empresa donde se debaten estos temas y se hace un gran listado con todas las necesidades de la organización las cuales luego se priorizan para darles un curso adecuado.

La capacitación más tradicional está centrada en dotar de herramientas a los trabajadores para el uso tecnológico y también para capacitarlos en diferentes trabajos.



La capacitación más tradicional está centrada en dotar de herramientas a los trabajadores para el uso tecnológico y también para entrenarlos en diferentes trabajos. "Nuestra política es intentar rotar lo más posible a las personas para que no siempre hagan lo mismo y el trabajo no se transforme en algo tedioso, por lo tanto, fijamos un calendario de rotación, aunque confieso que algunos es imposible moverlos del trabajo que están acostumbrados a desempeñar", explica el gerente de Recursos Humanos, Gustavo Martínez.

No es raro acompañar la capacitación tradicional, de otra que trata sobre temas como la inteligencia emocional, la autoestima e incluso, actualmente se está impartiendo un curso de protocolo que enseña normas de urbanidad. "Aunque al principio la gente iba un poco asustada, con el tiempo se ha transformado en uno de los cursos mejor evaluados porque las personas sienten que se le están proporcionando pautas concretas para su vida cotidiana", expresa Martínez.

AUSENCIA DE SINDICATOS

El organigrama existe, pero a juicio del mismo Rosenberg es un detalle, porque él pretende que funcionen sin jerarquías y como un verdadero equipo, en el cual espera que el sentimiento más evidente sea la confianza. Valor que es un ingrediente muy especial en la relación trabajadores empresa: Rosen no tiene sindicato y, según los trabajadores lo declaran, no lo necesitan porque las demandas siempre son satisfechas antes. En su remplazo, tienen una Organización Deportiva, Cultural y Social con personalidad jurídica, presidida por Egon

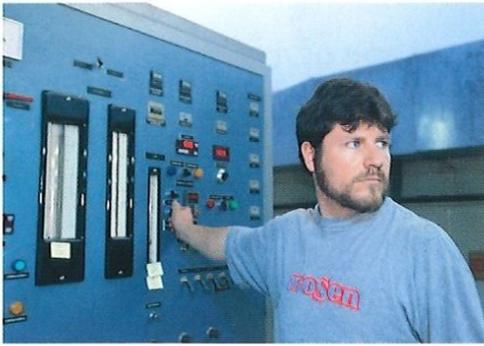
Candia, que viene a ser el representante de los trabajadores. Un dirigente elegido junto a otros 9 miembros del directorio, por votación abierta (hasta con urnas) y certificada por un Ministro de Fe municipal.

Candia siente que son "un sindicato a la buena" donde existe una confianza tal entre ambos bandos que está seguro que cumple una función mucho más fructífera que los sindicatos que existieron antes en la empresa. "Para nosotros no hay dificultades de comunicación con la parte patronal porque las puertas están siempre abiertas para presentar nuestros problemas. Las negociaciones colectivas se traducen en una conversación donde se parte de la base que el mínimo reajuste será el IPC, independiente de la nivelación por tiempo o antigüedad o especialización que se le da a cada trabajador".

RECREACIÓN, VIVIENDA Y SALUD

Más allá de representar a los trabajadores en ciertas demandas Egon Candia se preocupa de mover una maquinaria sorprendente para la empresa. Aunque es voluntario, todos los trabajadores pertenecen a la organización que preside, para lo cual deben aportar un 1% de su sueldo. Este aporte les da la posibilidad de participar en actividades deportivas (fútbol, básquetbol, bowling, tenis, ping pong, rayuela, pesca y caza), en actividades culturales (grupo de teatro, orquesta, banda, grupo folklórico) y en actividades sociales (grupo de oración católico y evangélico, grupos de ayuda fraterna, etc.)

Aparte de estos beneficios, el área de bienestar da otros servicios distintos. "La posibilidad de tener una vivienda propia es una realidad para cualquier empleado de Rosen", señala Patricia Novack, asistente social. "No puedo estar más que agradecida de la empresa, la casa donde vivo jamás la hubiera obtenido sin la ayuda de Rosen que también me ha apoyado con la educación de mis hijas,



Un trabajador junto a Egon Candia

que según confiesa Rosenberg no le produce mayores conflictos, sino que más bien le enorgullece.

La capacitación tampoco es algo impuesto, ya que existe un comité tripartito integrado por trabajadores, ejecutivos y empresa donde se debaten estos temas y se hace un gran listado con todas las necesidades de la organización las cuales luego se priorizan para darles un curso adecuado.

La capacitación más tradicional está centrada en dotar de herramientas a los trabajadores para el uso tecnológico y también para capacitarlos en diferentes trabajos.



La capacitación más tradicional está centrada en dotar de herramientas a los trabajadores para el uso tecnológico y también para entrenarlos en diferentes trabajos. "Nuestra política es intentar rotar lo más posible a las personas para que no siempre hagan lo mismo y el trabajo no se transforme en algo tedioso, por lo tanto, fijamos un calendario de rotación, aunque confieso que algunos es imposible moverlos del trabajo que están acostumbrados a desempeñar", explica el gerente de Recursos Humanos, Gustavo Martínez.

No es raro acompañar la capacitación tradicional, de otra que trata sobre temas como la inteligencia emocional, la autoestima e incluso, actualmente se está impartiendo un curso de protocolo que enseña normas de urbanidad. "Aunque al principio la gente iba un poco asustada, con el tiempo se ha transformado en uno de los cursos mejor evaluados porque las personas sienten que se le están proporcionando pautas concretas para su vida cotidiana", expresa Martínez.

AUSENCIA DE SINDICATOS

El organigrama existe, pero a juicio del mismo Rosenberg es un detalle, porque él pretende que funcionen sin jerarquías y como un verdadero equipo, en el cual espera que el sentimiento más evidente sea la confianza. Valor que es un ingrediente muy especial en la relación trabajadores empresa: Rosen no tiene sindicato y, según los trabajadores lo declaran, no lo necesitan porque las demandas siempre son satisfechas antes. En su remplazo, tienen una Organización Deportiva, Cultural y Social con personalidad jurídica, presidida por Egon

Candia, que viene a ser el representante de los trabajadores. Un dirigente elegido junto a otros 9 miembros del directorio, por votación abierta (hasta con urnas) y certificada por un Ministro de Fe municipal.

Candia siente que son "un sindicato a la buena" donde existe una confianza tal entre ambos bandos que está seguro que cumple una función mucho más fructífera que los sindicatos que existieron antes en la empresa. "Para nosotros no hay dificultades de comunicación con la parte patronal porque las puertas están siempre abiertas para presentar nuestros problemas. Las negociaciones colectivas se traducen en una conversación donde se parte de la base que el mínimo reajuste será el IPC, independiente de la nivelación por tiempo o antigüedad o especialización que se le da a cada trabajador".

RECREACIÓN, VIVIENDA Y SALUD

Más allá de representar a los trabajadores en ciertas demandas Egon Candia se preocupa de mover una maquinaria sorprendente para la empresa. Aunque es voluntario, todos los trabajadores pertenecen a la organización que preside, para lo cual deben aportar un 1% de su sueldo. Este aporte les da la posibilidad de participar en actividades deportivas (fútbol, básquetbol, bowling, tenis, ping pong, rayuela, pesca y caza), en actividades culturales (grupo de teatro, orquesta, banda, grupo folklórico) y en actividades sociales (grupo de oración católico y evangélico, grupos de ayuda fraterna, etc.)

Aparte de estos beneficios, el área de bienestar da otros servicios distintos. "La posibilidad de tener una vivienda propia es una realidad para cualquier empleado de Rosen", señala Patricia Novack, asistente social. "No puedo estar más que agradecida de la empresa, la casa donde vivo jamás la hubiera obtenido sin la ayuda de Rosen que también me ha apoyado con la educación de mis hijas,