

67

SAFIO

LA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL



busca de nuestro
propio santuario

transcendencia



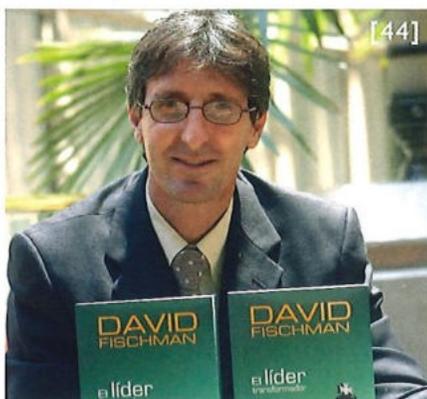
Y Fecundidad



En una **cultura** donde todo se **transa**,

DESAFIO te invita a
crecer en **gratuidad**.

Sumario



:: TEMA CENTRAL	[04]	:: ENTREVISTA	[40]
En busca de nuestro propio santuario		David Fishman	
:: OPINIÓN	[09]	:: TRABAJO CON SENTIDO	[44]
Claudio Orrego		De pasatiempo a trabajo de tiempo completo	
:: PERFIL	[10]	:: OPINIÓN	[47]
Claudio Lucero		Sergio Canals	
:: ENTREVISTA	[14]	:: JÓVENES EN ACCIÓN	[48]
Jorge Cisternas y Marta Cruz Coke		Acción emprendedora	
:: PAÍS	[17]	:: EMPRENDEDORES	[53]
Cómo acortar la brecha social que existe en Chile		Emprender con vocación	
:: ENCUENTROS DESAFÍO	[22]	:: REPORTAJE	[56]
		Cómo no "contagiarse" de estrés	
:: PERSONAJE NOTABLE	[25]	:: NUESTROS ASOCIADOS	[60]
Hauwa Ibrahim			
:: OPINIÓN	[27]	:: PALABRAS QUE QUEMAN	[62]
Enrique García			
:: DESDE EL MUNDO	[28]	:: ALTA GERENCIA	[64]
Monseñor Pascal N'koue		Darío Rodríguez	
:: BUENAS NOTICIAS	[30]	:: HUMOR	[67]
:: REPORTAJE	[32]		
Vivirlo para aprenderlo			
:: NARRACIÓN	[35]		
:: MI DESAFÍO	[36]		
Edward Wale			

Comité Editorial: Pedro Alberto Arellano - Denis Gallet - Enrique García - Eduardo Rosselot - Mariella Rossi - Janet Spröhnle
 Director: Pedro Alberto Arellano. Edición General: Mariella Rossi. Secretaria Redacción: Nicole Saffie.
 Diseño y Diagramación: Kostin y Asociados. Periodistas: Magaly Arenas - Ximena Barros - Alejandra Gajardo - María Paz González
 Soledad Günckel - Felipe Rodríguez - Rosario Guzmán E. - María Elena Montory - Paulina Pizarro.
 Fotografía: Cristián Martínez. Humor: Orlando Lagos. Ilustración: Andrés Gatti.
 Corrección de textos: Miguel Ortiz. Impresión: Quebecor World.
 Dirección Editorial: Sánchez Fontecilla 1246 - Las Condes - Santiago de Chile. Teléfono: 2078746. www.desafio.cl

“Poner en marcha los sueños”

“La esperanza es el sueño del hombre despierto”

¿Qué habrá querido decir Aristóteles cuando hace más de dos mil años decía esto? A pesar de que las palabras pueden haber tenido connotaciones distintas dados el contexto y la cultura de la época, no me cabe duda de que estaba generando con ellas una invitación a romper con la tibieza y mediocridad tan propias de la persona cuando se adormece y acomoda.

¿Tengo una esperanza para mi vida... en particular para este año 2006? Vale la pena recordar que me refiero a una esperanza y no a expectativas. Ahora bien, si afirmo que me habita una esperanza, puedo entonces descender con mi pensamiento a mi vida ordinaria para verificar cómo, con qué actitudes, a partir de qué compromisos, con qué acciones podré encaminarme hacia ella.

En un escalón distinto, puedo también confrontarme sobre los sueños que tengo para este año, algunos de los cuales incluso puede que no me atreva ni a mencionar por temor a sentirme incapaz de alcanzarlos, o por miedo a frustrarme si no los logro, o por temor a la opinión de los otros, o –simplemente– porque no estamos para sueños...

Queridos amiga y amigo, si algo quisiera ofrecerles al iniciar este año, es mi convicción de que la vida sólo tiene sentido si es inspirada desde una esperanza y si es jugada cotidianamente a partir de esos sueños que nos mantienen día a día vivos y despiertos.

Por ello es que con esta primera edición del 2006 te invitamos –en cuanto quieras reconocerte como un hombre o una mujer despierto– a no dudar en levantar la mirada tras una esperanza que la ilumine, a no dudar en la puesta en marcha de tus sueños. Será éste, sin duda, un camino para tu realización y será tu aporte a la celebración del Bicentenario. Por nuestra parte, nos comprometemos a ser tus compañeros de camino. 

¡Feliz tú que haz creído!

Alberto Arellano M.
Director Revista Desafío



En busca de nuestro propio santuario



Las vacaciones son un tiempo casi obligatorio de descanso, pero muchas veces el activismo en que vivimos no nos permite –incluso en este periodo– realmente vitalizarnos. Es que “no hacer”, retirarse, tomar distancia, no son actitudes habituales de nuestra sociedad contemporánea, ¿qué podemos hacer para disminuir la velocidad con que vivimos?...

:: Por Mariella Rossi

Si quieres descansar, retírate dentro de ti...

Los grandes sabios, maestros, iluminados e incluso el propio Jesús, antes de tomar una decisión trascendente o ir en misión, se retiraban del bullicio, de lo cotidiano y se refugiaban en lugares donde podían estar solos, en silencio, en paz... Antes de empezar su vida pública, Jesús pasó 40 días en el

desierto, antes de ser crucificado se retiró al Monte de los Olivos y, en total soledad, enfrentó a las grandes tentaciones.

Hoy vivimos en un mundo donde el activismo es la clave, en el que es necesario estar conectados al máximo, donde la tecnología nos persigue a cualquier parte del mundo y ya no es sólo el

teléfono celular el que nos hace estar ubicables las 24 horas del día, sino que el blackberry nos da la posibilidad de recibir mails a cualquier hora y en cualquier lugar en que nos encontremos y seguir trabajando sin tregua. La comunicación es total y permanente. Sin embargo, y paradójicamente, mientras más conectados estamos con el mundo,

Los griegos consideraban el ocio como un camino para la sabiduría por medio de la contemplación. Aristóteles incluso lo indicaba como un medio para acceder a la felicidad.

la comunicación con nosotros mismos se hace más esquiva y lejana.

Es por eso que, como lo dice David Fishman en una entrevista en esta misma revista, todo hombre necesita de un santuario, y ese santuario no tiene por qué ser una construcción de piedras sobre un cerro, sino más bien es un momento de descanso de bajar la guardia y dejar de hacer...

Pero nuestra agobiante rutina diaria, cada día más exigente, nos impide incluso descansar en los momentos que tenemos programados para eso. Vivimos a tal velocidad, que los pocos instantes que tenemos para estar con nosotros, para alejarnos de la aceleración, los llenamos con cosas para hacer y hacer. Es como si nuestra inercia nos imposibilitara parar.

"La vida es muy entretenida y apasionante, pero sin embargo te exige un ritmo tal que no es ritmo biológico para el cual el ser humano fue creado. Esta actividad tan fuerte y el mundo que es fascinante te van llevando a lugares espectaculares, pero que fácilmente te alejan de tu esencia. El tema es, ¿cómo sobrevivir en esta vorágine sin dejarlo todo botado y partir a un monasterio?", se pregunta Cristián Glenz, gerente de Ineco.

:: UN TIEMPO DE NO HACER

La historia de la humanidad muestra cómo el hombre se ha ido perdiendo de ese contacto



:: Cristián Glenz, gerente INECO

genuino consigo mismo, de ese ritmo dado por la naturaleza, donde los ciclos, las transformaciones y los cambios tienen sus tiempos. Quedan tribus aisladas que aún viven a estos ritmos, pero incluso nosotros, como sociedad, nos desesperamos por "civilizar".

La idea del ocio, como negación del negocio, es decir como un periodo de no hacer, ha atravesado todos los tiempos. Los griegos consideraban el ocio como un camino para la sabiduría por medio de la contemplación. Aristóteles incluso lo indicaba como un medio para acceder a la felicidad. Séneca, filósofo y orador, manifestaba que el ocio era la oportunidad de ejercitar el recuerdo y, por ende, el reconocimiento de uno mismo.

Más contemporáneo a este pensamiento, el escritor británico Robert Stevenson redactó una apología del ocio en la que se refiere al modo en que la vejez cobra su precio frente a aquellos que no fueron capaces de disfrutarlo a lo largo de su vida. "Quienes no han vivido nunca el ocio se les puede reconocer como los muertos vivientes, por la mirada vacía y triste con la que esperan el tren en la estación, se les ve en ese modo vacío de mirar que no han sido capaces de abrirse a nada que estuviera más allá de sus ocupaciones convencionales. Si alguien no puede ser feliz sin ocio, debe hacer todo para gestionárselo", asegura el escritor.

El ocio en esta concepción no es considerado un tiempo para arrojarse rendido al cansancio, sino

que desde ese entonces se relacionaba con un tiempo casi sagrado en el que el hombre es capaz de cesar su actividad, pero no para dormirse, sino más bien para despertar. No es un tiempo para olvidar, sino más bien para recordar lo que somos, no es un tiempo para más actividad, sino para olvidarnos de ella.

Claro está que los tiempos en que todo invitaba al "no hacer" se han terminado definitivamente para el ser humano. Por eso, el desafío es cada vez mayor: En el vertiginoso mundo de la hiperactividad, ¿quién puede primero detener el cuerpo y quién en definitiva puede acallar la mente y escuchar su alma?

"Todo es rápido, todo es urgente -explica Angélica Fanjul, coordinadora general de la Universidad Espiritual Brahma Kumaris-. Vivimos dando respuestas inmediatas porque no nos atrevemos a decirle a una sociedad que corre y corre que tenemos que darnos un tiempo para reflexionar. Estas respuestas son ágiles, pero no siempre las mejores. Cuando uno es capaz de alejarse un poco de las circunstancias, puede mirar su conjunto y comprender detalles que antes no veía. Si pudiéramos hacer que medie una reflexión entre una interrogante y una respuesta, probablemente nuestras decisiones serían mucho más acertadas y verdaderas. En definitiva, creo que las buenas decisiones sólo existen si uno es capaz de tomar un espacio de silencio para darle cabida a nuestra voz interior."

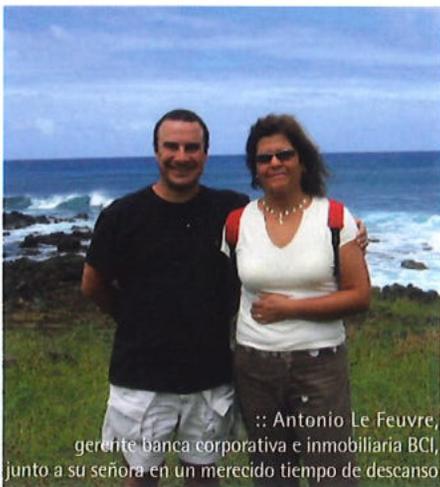
:: EJERCICIOS PARA TOMAR CONTACTO

Algunos ejercicios que le ayudarán a conectarse y disfrutar del no hacer

- En la mañana cuando se despierte lleve un pensamiento positivo a su mente, analícelo y trate de tenerlo presente -aunque sea por breves minutos- durante todo el día.
- Piense en esas cosas que le preocupan, escríbalas, luego reflexione y escriba cuáles son las que puede controlar y olvide totalmente aquellas por las que no puede hacer nada, verá como se siente más liviano.
- Cada vez que se encuentre angustiado o tenso respire profundamente un par de veces y traiga pensamientos de paz a su mente.
- Cada vez que pueda elija caminar en vez de andar en auto. En la caminata ponga su mente en lo que estás viendo (árboles, personas, calles, flores).



:: Graciela Okimoto, PRH



:: Antonio Le Feuvre, gerente banca corporativa e inmobiliaria BCI, junto a su señora en un merecido tiempo de descanso

Graciela Okimoto, de PRH (entidad que entrega cursos con una metodología especial para el autoconocimiento), está de acuerdo con esta afirmación: "Si una persona es capaz de centrarse y establecer una comunicación consigo misma, ayuda a que su capital aumente y sus relaciones mejoren. Muchos se aturden con tanta acción y eso es porque no quieren ver, pero, sin embargo, la naturaleza del ser humano es estar en contacto consigo mismo. Estamos totalmente volcados al hacer porque la estima de la persona se juzga en la cantidad y calidad de lo que hace. La sociedad

"Estamos totalmente volcados al hacer porque la estima de la persona se juzga en la cantidad y calidad de lo que hace".

te presiona, tu familia te presiona, en el trabajo te presionan y el descanso llega finalmente cuando te enfermas".

Antonio Le Feuvre, gerente de Banca Corporativa e Inmobiliaria del BCI, conoce muy bien lo expuesto por Graciela Okimoto. "Tuve un estrés muy grande, que definitivamente me obligó a dejar la pega por un tiempo y a centrarme en mí. No veía nada. Mis prioridades estaban absolutamente confundidas, no podía pensar en lo que realmente me interesaba, en lo que quería. Esta situación me hizo perder totalmente mi capacidad de relacionarme con otros y conmigo mismo. Estaba irritable, todo se me hacía un mundo".

"Recuerdo claramente cuando tomé conciencia de lo que me pasaba. Estaba en mi oficina y mi secretaria me dijo que tenía un directorio al día siguiente. Sentí que se me venía el mundo encima, que no podía con tanta demanda, la angustia no me dejaba pensar ni actuar. Entonces llamé a mi señora y le dije: '¡No más!, tengo que hacer algo'".

A pesar de que fue un tiempo muy duro para él, Antonio aprendió que tenía necesariamente que autorregularse. "Ahora, cuando me doy cuenta de que estoy sobrepasado, hecho marcha atrás y me miro. Siempre me voy a la hora que corresponde de la oficina y hago deporte, me doy tiempos para el descanso y para el ocio sin sentirme culpable. Creo que la sociedad nos presiona y nos lleva a pensar que el éxito tiene que ver con el tiempo que le destinas al trabajo. Pero el éxito se relaciona con el aporte que tú haces, con el valor que tú agregas, con liderar un grupo, con trabajar en equipo. Es imposible hacer todo esto si uno no está centrado, es imposible ser eficiente cuando uno está en este sistema porque hasta el trabajo

más fácil y rutinario te angustia".

"Yo me he convertido en otra persona –continúa Antonio Le Feuvre–. Sé delegar, no me enredo en leseras, miro la vida de una manera mucho más positiva. Sin embargo, la tensión siempre existe, pero creo que es un problema de ordenarse, de examinar lo que son realmente nuestras prioridades. Saber descansar, tomar espacios para uno mismo, conocer tu misión, alimentar tu fe. Todo esto he podido conseguirlo por un conocimiento mucho más profundo de mí que logré –entre otras cosas– gracias a una terapia.

Hoy tengo más responsabilidades que antes y trato de estar siempre atento a no volver al activismo."

:: MÁS REFLEXIÓN, MENOS ACCIÓN

Esta incapacidad de parar, de detenerse, de tomar perspectiva, que describe Antonio es muy común en el mundo del trabajo. A juicio de Anna María Rossi, psicóloga laboral, esto que sucede es una gran paradoja: "En las organizaciones es cada vez más apetecido el hecho de que la gente pueda tener más perspectivas, que pueda tener una mirada reflexiva, pero no se propician los espacios para que esto suceda; porque en lo cotidiano te evalúan por el resultado, lo que genera mucha presión".

"Los seres humanos necesitamos siempre estar aprendiendo a aprender para no cometer los mismos errores y las organizaciones que aprenden son aquellas cuyos miembros están constantemente resignificando las experiencias. Esto quiere decir, haciendo varias lecturas de un mismo hecho, yendo a espacios cada vez más integradores, elevando el nivel de análisis y dándole perspectivas a lo que ha ocurrido. Pero estamos tan centrados en la acción que le dejamos muy poco espacio a la reflexión, entonces seguimos mirando la realidad sólo desde la contingencia inmediata."

Afortunadamente, señala Anna María Rossi, se está haciendo una práctica cada vez más frecuente en las empresas, tomarse espacios extralaborales para retirarse del quehacer cotidiano y evaluar resultados, analizar estrategias y ver las metas. "Lo que hace falta es que pudieran juntarse también a analizar los procesos, porque finalmente es así como se aprende", enfatiza.

A juicio de Angélica Fanjul, no siempre es necesario irse, alejarse del mundo: "Uno en realidad

lo que necesita es irse a un lugar de introspección si quiere realmente escuchar su interior. Sólo así se empieza a distinguir entre lo importante y lo urgente. Como lo señala Covey en su libro *Primero lo primero*: "Se espera que estemos siempre ocupados, con exceso de trabajo, y esta expectativa se ha convertido en un símbolo de nivel social. Si estamos ocupados somos importantes. La seguridad surge del hecho de estar ocupados. Otorga valor. Es popular y gratificante. Y resulta finalmente la mejor excusa para no encarar lo primordial de la propia vida.

Pero cómo pasar de la teoría a la práctica. ¿Cómo irse a un lugar de introspección cuando uno está totalmente centrado en las múltiples urgencias diarias? La verdad es que muchas personas estamos sometidas a una rutina donde este tiempo de silencio y de no hacer no tiene cabida, entonces uno sueña con irse al monte, recorrer los Himalayas o internarse por unos días en un monasterio para poder lograr la paz interna. Sin embargo, el desafío de nuestros días es poder lograr integrar esos espacios a la vida cotidiana. Quiere decir que no hay que hacerse monje o un discípulo de alguna disciplina oriental para lograr esta introspección.

¿Cómo lograrlo entonces? No hay recetas aplicables a todas las personas por igual. Hay quienes lo logran a través de la meditación, otros con el contacto con la naturaleza, otros con la oración profunda. Lo único básico es que hay que reconectarse con uno mismo, con el cuerpo, con las emociones y muchas veces el camino de regreso a uno mismo tiene que ser guiado. Por eso existen

"Estamos tan centrados en la acción que le dejamos muy poco espacio a la reflexión, entonces seguimos mirando la realidad sólo desde la contingencia inmediata".

cursos de autoconocimiento que ayudan a comenzar el fascinante camino hacia el interior (ver recuadro).

Pero también se puede emprender este camino sólo teniendo la disciplina y la decisión para lograrlo, ayudado de algunos ejercicios o rutinas cotidianas que colaboran con bajar el nivel de aceleramiento en el que vivimos (ver recuadro). Las vacaciones, en este sentido, son una estupenda oportunidad para comenzar.

:: VACACIONES DE CUERPO Y ALMA

Angélica Fanjul sostiene que las vacaciones son una buena posibilidad de tomar el gusto para poder continuar con esta práctica durante el resto del año. Para Angélica, no se puede pensar que ellas van a suplir todo lo que no hicimos antes, pero al menos es un comienzo, en un tiempo en que socialmente nos podemos dar el permiso de no estar en el hacer.

Sin embargo, a veces ponemos muchas expectativas que por cierto no se cumplen y las vacaciones se convierten en otra tarea más de nuestra agitada vida asociándoles una serie de elementos que nos hacen vivirlas de manera poco relajada. Primero hay que reconocer una cierta presión social, porque no hay reunión o junta, o encuentro amistoso donde no surja la pregunta de ¿qué van a hacer para las vacaciones? Otro elemento es que tenemos asociado que en las vacaciones es necesario salir, y salir con toda la familia al mismo lugar, sin importar los diversos intereses de los distintos miembros de la familia.



:: Anna Maria Rossi, consultora Con Ciencia

:: PARA COMENZAR UN CAMINO DE AUTOCONOCIMIENTO.

Algunas sugerencias de cursos que pueden servir para entrar en un camino de encuentro consigo mismo:

Personalidad y Relaciones Humanas (PRH)

- "¿Quién soy yo, hoy?"

Dictado por Marisa Soler, 6 al 10 de febrero.

- "La vida en mí y sus trabas"

Dictado por Mercedes Dueñas, 10 al 15 de febrero.

- "Ir hasta el final de mi autenticidad"

Dictado por Graciela Okimoto, 23 al 28 de febrero.

Los cursos se realizan durante todo el año. Informaciones en Obispo Donoso 5, Depto 32, Santiago. Teléfono 223 9634 - Fax 341 53 44 www.prhchile.cl

Universidad Brahma Kumaris

Conferencias:

- "Visiones para un Mundo Mejor"

Domingo 22 de enero, 19:00 hrs.

- "Aprende a usar el poder de tu mente"

Domingo 29 de enero, 19:00 hrs.

Informaciones en Pucuro 2841, Providencia. Teléfono 223 2062 - Fax: 209 4429 e-mail: santiago@bkwsu.com

Centro de Espiritualidad Ignaciana

- "Saber cuidar y cuidarse".

Dirigido por Álvaro González, Pbro. Lunes 13, 20 y 27 de marzo.

- "Imagen de Dios y familia de origen".

Dirigido por Rodolfo Núñez, psicólogo, profesor PUC.

Martes 28 de marzo, 4 y 11 de abril.

Estos talleres, más otros como Eneagrama, se ofrecen durante todo el año. Informaciones en el teléfono 699 4194. Almirante Barroso 75.



:: Angélica Fanjul, Brahma Kumaris



:: Janet Spröhnle, People & Partners

Además pensamos que mágicamente la convivencia va a ser grata y relajada, lo que no está garantizado que ocurra.

A juicio de Janet Spröhnle, socia de People & Partners, las vacaciones pueden generar –al revés de lo que anhelamos– una tensión a nivel familiar porque hay que consensuar el lugar donde se quiere ir, el tiempo, las personas que irán, etc. "Existe una creencia de que las buenas vacaciones son todos en familia, pero cuando los hijos crecen es necesario darse cuenta de que pueden tener intereses muy diversos. Somos todos diferentes y si uno quiere al otro, debería preocuparse de que haga lo que le interesa y que lo pase bien con su elección", señala convencida.

En el fondo, lo que sucede es que les atribuimos propiedades mágicas a los 15 días que tenemos en el año y no sólo queremos descansar, sino que también hacer todo el deporte que no hemos hecho en el año, leer todos los libros que nos quedaron pendientes, hacer la vida social que dejamos postergada y ser una familia unida y con mucho diálogo.

Vivimos dando respuestas inmediatas porque no nos atrevemos a decirle a una sociedad que corre y corre que tenemos que darnos un tiempo para reflexionar.

Janet Spröhnle piensa que es importante atreverse a salir de lo convencional y a explorar nuevas formas de divertirse que quizá no son las habituales o las clásicas. Es necesario focalizarse para hacer lo que a uno realmente le gusta: "Creo que es importante honrar nuestros intereses". Entonces, antes de elegir el lugar o la manera de pasar las vacaciones, recomienda hacer un pequeño análisis de cuáles son las cosas que nos descansan y cuáles son aquellas que queremos dejar de hacer durante este período, y armar un diálogo en familia que considere estos puntos de vista para que cada uno logre su objetivo y al final nadie sienta que las vacaciones fueron un tiempo perdido o dedicado al descanso de otro. Perfectamente puede darse que dentro de la pareja uno quiera ir al bosque y otro a pescar y, ¿qué de malo tiene darse esos espacios de libertad y respeto?, se pregunta Janet.

Angélica Fanjul, por su parte, comenta al respecto: "Salir de vacaciones implica quebrar una rutina y hacer un paréntesis, crear un espacio nuevo donde se encuentren todos los miembros de la familia que quizá no acostumbra a estar reunida y entonces todos los ideales que nos planteamos y que creímos vivir se desvanecen cuando nos damos cuenta de que surgen sentimientos distintos en la convivencia diaria y cotidiana con nuestro grupo familiar. Y eso es muy normal, pero hay que aceptarlo como parte de este período de vacaciones donde uno lo único que aspira es a sentir armonía, pero no siempre se obtiene".

Qué podemos hacer entonces para que este tiempo sea realmente una posibilidad de encuentro y de revitalización. "La necesidad de revitalizarse surge en forma imperiosa en todo ser humano, aunque cada hombre o mujer tenga una forma distinta de recargar energías, las vacaciones son el espacio más propicio para hacerlo", señala

Graciela Okimoto. Entonces una vez que tenemos claro qué nos hace descansar y qué nos recarga de energía a cada uno, ella recomienda que para disfrutar de este tiempo lo primero que hay que hacer es cambiar el ritmo del que venimos, esto quiere decir desacelerarse, hacer lo que tenemos que hacer y lo que queremos hacer, pero sin exigencias. Otra sugerencia es acercarse a la naturaleza porque tiene un ritmo propio que nos ayuda a centrarnos. Tener espacios de soledad, sin tanta bulla ni requerimientos sociales. Acompañarse de un buen libro y, por último, darse todos los días un tiempo, al menos 10 minutos, para poder revisar nuestro día y ojalá escribir lo siguiente: qué cosas me quedan como agradables de esta jornada, en cuáles sentí bienestar, cuáles no me gustaron, qué me ayudó a tener más paz y armonía, qué me ayudó a sentirme mejor.

"Si nos damos cuenta de que esta práctica nos da resultados, si podemos escribir, leer y comprender cuáles son las cosas que nos producen bienestar, quizá nos demos ánimo para perpetuar esta práctica durante el año y así no perdernos de nosotros mismos y de nuestros intereses hasta el verano que viene", explica Graciela.

Las vacaciones, vistas de esta perspectiva, tienen la ventaja de recordarnos que podemos pasar momentos agradables y que no tenemos que esperar un período especial del año para lograrlo. Todos los especialistas coinciden en que si el ser humano se diera más de estos momentos de calidad, de encuentro consigo mismo y de reflexión durante el año, no sólo disminuirían los cuadros de estrés o depresión, sino que podría ser mucho más eficiente en todo lo que realiza y las vacaciones las esperaría con mucha menos ansiedad. 📖

opinión

:: Claudio Orrego
Alcalde de Peñalolén



No saber parar nos puede costar la vida

Hace algunas semanas tuve una de esas fuertes experiencias de vida que, de no mediar una reflexión más profunda, pudo haber pasado sin pena ni gloria. Llevado por mi siempre hiperkinética búsqueda de experiencias llenas de adrenalina, decidí correr la carrera de 10 km de Nike. Siendo deportista desde mi época escolar, este hecho en sí mismo no era nada muy especial. Si a eso le agregamos que en esta carrera correrían otros 10 mil deportistas, lo anterior parecería casi anecdótico. Sin embargo, de esta carrera no me voy a olvidar fácilmente. Al llegar a la meta, luego de casi una hora de carrera, colapsé y me desmayé producto de una deshidratación severa. Luego de unas cuatro horas en la clínica, de tres bolsas de suero, de haberme sentido como muriéndome y de reconocer que perdí completamente la memoria del último kilómetro de carrera, tuve que asumir con humildad que éste no era un evento deportivo aislado, ni mucho menos sólo un problema de falta de agua. Mi cuerpo me volvía a gritar, ahora con más fuerza que antes: "o paras o te paro".

Mi último año de trabajo como alcalde de Peñalolén ha sido apasionante, desafiante y sin duda la experiencia laboral, social y política más significativa de mi vida. Al mismo tiempo, ha sido agotadora (tanto para mí como para mi familia y colaboradores), estresante y con un consumo infinito de mi tiempo libre. Durante este mismo período mi cuerpo me había pedido "agua" varias veces. Primero fue un nódulo en las cuerdas vocales, que me tuvo meses casi sin hablar. A continuación

fue una dolencia en un tendón. Luego, la espalda y una rodilla. En todos estos casos mi respuesta fue rápida, técnica y focalizada en la dolencia específica. Si el problema era un nódulo... entonces iba donde el fonoaudiólogo. Para la espalda y la rodilla, el kinesiólogo. Para el tendón, el traumatólogo. Y luego del desmayo, por cierto, la consulta fue con el cardiólogo. Sin embargo, me costaba mucho ver que todas estas dolencias particulares tenían que ver con un problema más estructural: No saber parar, no saber decir que no y no validar mi necesidad de tiempo para mí y los míos.

En la vida uno tiene innumerables ocasiones de escuchar los signos de los tiempos, tanto en lo social como en la vida personal. El problema es que para hacerlo hay que tomar la decisión de detenerse y analizar cómo uno está viviendo, y no existe nada más contra la corriente que eso. Y es que en un mundo donde todos ensalzamos el trabajo, la actividad frenética y sin límites, decidir bajar el ritmo será siempre incomprendido, criticado y hasta descalificado. Por eso se trata de una decisión para lo cual se requiere coraje, aunque en sí esto no baste. Si no se tiene conciencia sobre la importancia de quererse a uno mismo, las decisiones serán puntuales y resultará imposible mantenerlas en el tiempo.

Hasta ahora, yo creía que no parar sólo tenía como consecuencia un creciente cansancio y una que otra pelea familiar. Claramente no lograba ver la relación entre la suma de mis dolencias físicas

y la tremenda carga que le estaba imponiendo a mi cuerpo... y a mi espíritu. Por mucho tiempo creí que el exceso de trabajo lo podía superar con una siesta larga en un fin de semana. Hoy, luego de una lectura más integral del año que pasó, he empezado a pensar que si no aprendo a parar, puedo perder muchas cosas importantes para mí, incluida mi propia vida.

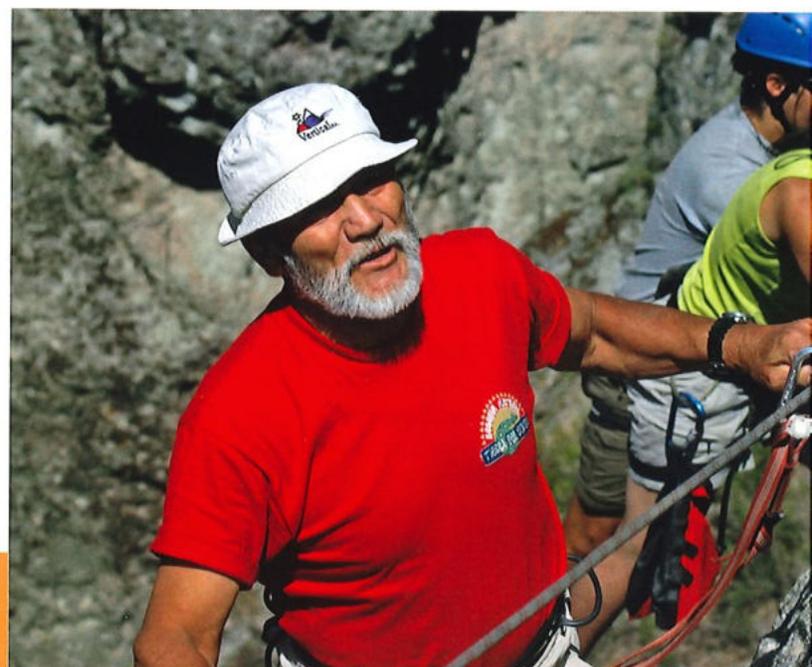
Volver a mirar cómo corrí esos 10 km me ha ayudado a ver cómo estoy viviendo. No sólo no estaba debidamente preparado, tanto física como mentalmente, sino que corrí como si fuera la última carrera de mi vida, incluso acelerando los últimos 400 metros antes de caer desplomado en la meta. No saber parar ante el cansancio o la sed, señas inequívocas de un cuerpo exigido más allá de sus límites, me pudo costar la vida. El orgullo, el exceso de competitividad, la falta de preparación, etc., me jugaron una mala pasada en el deporte. El problema es que eso también nos puede ocurrir en la vida cotidiana. La humildad para saber parar, la conciencia del autocuidado, el coraje para decir que no, son actitudes para las cuales no nos preparan en la vida, pero no aprender de ellas nos puede costar demasiado caro.

Hoy he decidido tomarme en serio mi dificultad para parar. Sé que tengo que buscar un freno interior y aprender a darme tiempo. Sé también que no será fácil. Con todo, al menos doy gracias de haber podido reaccionar. A otros, la lección les puede llegar demasiado tarde. **■**

Las dos caras de Lucero

El montañista y maestro ídolo, que en mayo próximo pretende llegar con sus 73 años a la cumbre de los Himalaya, nos revela a regañadientes su faceta íntima y más desconocida. Desde la cima de la montaña pareciera ver el mundo en colores; desde su soledad en calle Porvenir recuerda a un padre al que de niño le temía, a una madre ausente, a un hijo muerto y un autoexilio no deseado.

:: Por Rosario Guzmán Errázuriz

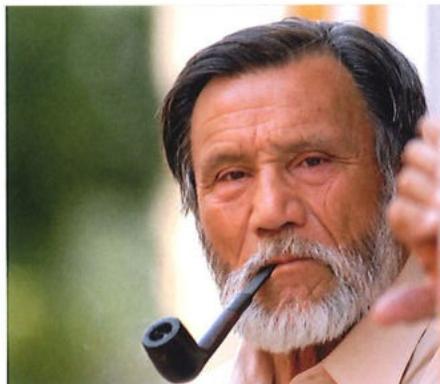


Dos caras tiene este lucero del atardecer: una cara luminosa, excitante, que guía, entusiasma y lo convierte en "el" maestro del montañismo chileno, ídolo indiscutido de esos discípulos que lo siguen con devoción... y otra cara más oscurita, desencantada, hermética y huraña, en la que las huellas del dolor y de la pérdida han hecho estragos...

El Claudio Lucero montañista, profesor de básica y de Educación Física, titulado en Rusia de Instructor de montaña, director de la Escuela Nacional de Montañismo, voluntario de la Sexta Compañía de Bomberos y relator de Vertical, simplemente "mata"... Cautivan su energía poderosa, su lucha incansable –incluso a sus 73 años– por ascender las cumbres más elevadas y su decisión

irrenunciable de hacer su último intento, en mayo próximo, de subir los Himalaya: "No voy a ir a batir un récord, como muchos creen, sino a protestar contra el sistema por lo mal que trata a los viejos, comenzando por las AFP", regaña.

Escalar ha sido, sin duda, la experiencia más gozosa y satisfactoria de su vida, y quizás por eso mismo la que más ha querido compartir



Bucear en su intimidad –lejos de la montaña protectora– resulta una empresa tan titánica como subir el Everest... Él sabe bien que penetrar los laberintos de su memoria existencial puede depararnos una que otra sorpresa, como muchas veces sucede con las "historias por dentro" de algunos personajes cuyo discurso público luce diferente de su vida misma...

públicamente. Todos conocen su filosofía acerca del trabajo en equipo, la importancia del rigor y la disciplina, el "cuidate y cuida a tus compañeros" y el saber compartir con otros la riqueza de la cumbre... Es ahí precisamente –desde donde casi se toca el cielo, donde todos somos iguales sin distinción de razas ni de credos políticos o religiosos– que él fue capaz de elaborar su propio "decálogo" (ver recuadro), al que fuimos dando cuerpo mientras conversábamos alrededor de la mesa de comedor de su pequeña casa situada en un pasaje de la calle Porvenir (Matta con Portugal), que era de sus padres y donde él vive hace 50 años.

Muerde la pipa encendida, mientras su mirada tan pronto penetrante como esquivada delata su tremenda dificultad para entrar en el área chica... Bucear en su intimidad –lejos de la montaña protectora– resulta una empresa tan titánica como subir el Everest... El sabe bien que penetrar los laberintos de su memoria existencial puede depararnos una que otra sorpresa, como muchas veces sucede con las "historias por dentro" de algunos personajes cuyo discurso público luce diferente de su vida misma...

Escuchemos de sus propios labios algunas confesiones que resultan claves a la hora de querer entender lo que sucede en el alma y en el corazón de Lucero: "Yo me crié en Iquique con mi padre.

Mi madre no fue más que una figura decorativa en mi vida. A ella la mandaron a un sanatorio y más tarde murió... Mi padre me exigía todo, era un sargento, muy rígido y autoritario... Yo le tenía miedo: ya va a llegar el papá a la casa –me decía cada tarde–, ¿y qué será lo que hoy me va a encontrar malo? Distinto era cuando salíamos de excursión a la montaña: ahí éramos amigos... Él me enseñó a ser autosuficiente, yo me hago todo solo, no necesito de nadie... Él decía que los pobres eran pobres porque eran flojos. Así me lo enseñó. Y yo se lo agradezco. Las mamás guaguean a los hijos, los apolleran... Yo me crié con puro rigor...

Se nota (bromeo, pero él ni se ríe), ¿sabía que usted tiene fama de machista furibundo?

Soy machista, efectivamente. Pienso que el hombre debe ser el proveedor y proteger a la mujer. Aquí hay un matriarcado absoluto; las que mandan son las mujeres, m'hijita.. Ellas tienen una nana puertas adentro y un perico puertas afuera. Nosotros los hombres siempre aparecemos como los malos de la película y las mujeres, como unas santas... Fijese que ahora les ha dado por competir con los hombres, cuando lo que tenemos que hacer es complementarnos. Ocurre que las mujeres de hoy quieren ser independientes, pero a la vez tener su

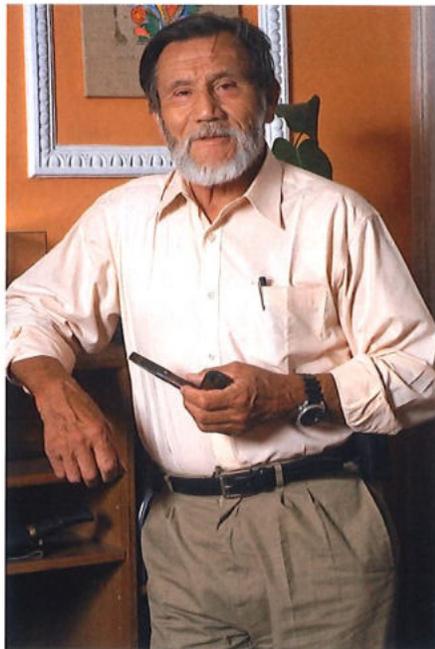
“Mi padre me exigía todo, era un sargento, muy rígido y autoritario... Yo le tenía miedo: ya va a llegar el papá a la casa –me decía cada tarde–, ¿y qué será lo que hoy me va a encontrar malo? Distinto era cuando salíamos de excursión a la montaña: ahí éramos amigos...”

cartita bajo la manga: les gustan las sociedades comerciales...

“Los matrimonios antiguos –continúa en tono enfático– duraban más porque las mujeres estaban en la casa, en cambio hoy día ellas se arreglan, se pintan, tienen tiempo para compartir con otros hombres, así se va familiarizando la comunicación con sus compañeros de trabajo con los que hablan cada día más fluidamente, mientras la relación con sus compañeros de vida se va deteriorando poco a poco. Por eso la mayoría de los matrimonios está fracasando. Yo conozco incluso a muchos hombres que prefieren bajar el moño para no discutir con sus mujeres y terminan sometiéndose a ellas.

Usted, en cambio, está solo. ¿es una opción o no ha tenido buenas experiencias en el amor?

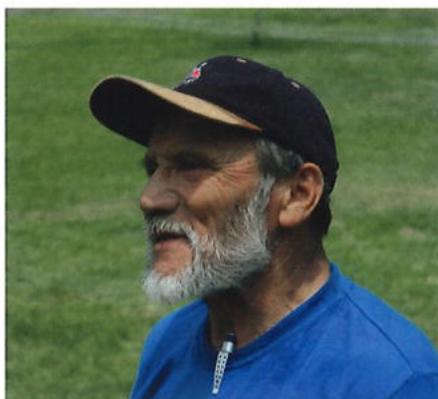
¿Existe el amor, crees tú? Yo creo que el amor es para los adolescentes, para los que viven en el mundo de Bilz y Pap... El amor así como nace se muere. A la larga se convierte en rutina. Y eso, hasta con la mujer más bonita del mundo. Si eso no fuera así, a las bonitas no se las engañaría o no se las abandonaría. Yo creo que existen necesidades que satisfacer, pero eso no es amor. Yo prefiero vivir solo y estoy tranquilo. Además, ninguna mujer me aguanta, porque las dejo solas...



:: Junto a Beatriz, su compañera y madre de dos de sus hijos.

SU DECÁLOGO DESDE LA MONTAÑA

- 1.- Aprende a compartir.
- 2.- Ayúdate, que yo te ayudaré.
- 3.- Convéncete de que no tienes la verdad absoluta.
- 4.- Sustituye el engaño por la verdad.
- 5.- Cree que hay espacio para todos
- 6.- No prohíbas, ofrece alternativas.
- 7.- Procura no imponerle nada a nadie.
- 8.- Lucha por vivir siempre en libertad: no a la dictadura, sea de Pinochet o Fidel Castro.
- 9.- Diles lo bueno a las personas mientras estén vivas, no lo digas cuando se hayan muerto.
- 10.- Dales a los viejos lo que se merecen y no miguitas de ternura.



Y en eso estábamos cuando se abre la puerta y aparece una morena joven y gentil que nos ofrece una taza de café: "Es Beatriz, mi compañera –me la presenta– y madre de mis dos hijos menores. Uno de ellos es Jerónimo (que vino a visitar a su padre y deambula por la casa) y la otra es Sofía, única mujer y los ojos de papá..."

Beatriz Rodríguez –25 años menor que Lucero– se enamoró perdidamente de su profesor y si bien no viven bajo el mismo techo, ella –que a su vez tiene dos hijos de una relación anterior– dice que ambos se aman... Llevan 15 años juntos y en estos momentos están en un proceso de acercamiento. Ella comenta: "A mí me gustaría dulcificarlo un poco a Claudio...". El replica: "Lo que pasa es que la convivencia es demasiado difícil... Por mi parte, yo querría que Beatriz me considerara más y no tomara decisiones por su cuenta...". Entretanto, él se inclina por el decir del poeta: "Nadie ha de lastimarte mientras vivas en soledad".

Y es en medio de esta soledad que él aún mastica la pena y la rabia por la muerte de uno de sus dos hijos mayores, que hace algunos días habría cumplido 30 años... Cuenta que le rogó a Dios que le salvara la vida después del accidente, pero que Aquél no lo escuchó: desde entonces perdió la fe –confiesa–, la misma que antes lo llevaba a rezar para dar gracias cada vez que alcanzaba la cima de la montaña... Se enojó definitivamente con Dios por no cumplirle sus deseos y también con la Iglesia y con sus representantes.

Otro gran motivo de resentimiento para este insigne escalador fue el haberse sentido obligado a autoexiliarse ("porque si no, me habrían matado") después de ser detenido durante la dictadura militar. "Yo admiraba a Allende y trabajé mucho por su causa, aunque nunca fui militante. Admiré

mucho a Gladys (Marín) eso sí. A él lo traicionaron los oportunistas. El golpe fue un mal necesario y había que poner orden ante tamaño caos. Pero los militares se apenaron y mataron para perpetuarse en el poder. Yo me tuve que ir a México, donde viví un exilio de cuatro años. La verdad es que yo no creo en el perdón. Eso es muy fácil para los cristianos... Yo no pido ayuda, no me gusta que me tengan lástima. Cada uno tiene que saber salir solo adelante sin pedirle nada a nadie. Así me enseñaron a mí...

Hasta aquí dejamos a este Lucero que se ilumina en la altura y que desde allí transmite una filosofía que para sus discípulos es luz y ley en la montaña, y para nosotros, los que no somos montañistas, una buena pauta para aplicarla en nuestra vida diaria. 📖

La clave para trascender: actuar con sentido

Cada uno en lo suyo ha aportado a la construcción del país en que hoy vivimos. Y ambos se han preocupado de darle sentido a su vida. A través de viviendas y establecimientos educacionales, Jorge Cisternas, y de proyectos culturales, Marta Cruz Coke, han sido protagonistas de caminos en que las acciones han dado paso a la trascendencia. Una experiencia que con gusto quisieron compartir en Desafío con quienes recién comienzan.

:: Por Soledad Günckel





Marta Cruz Coke:
:: "La trascendencia de una gestión depende de la gratuidad de su intención"

Jovial y creativa, a sus 82 años transmite una fuerza que ya se la quisieran muchos profesionales jóvenes. Actual asesora de Patrimonio del Ministro de Educación, ha dedicado su vida a la gestión de proyectos culturales y educacionales buscando siempre el camino para trascender. Ya sea como directora del Colegio La Maisonnette, agregada Cultural ante la OEA o como directora de la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, Marta Cruz Coke ha impuesto su sello, dejando tras sí una huella en que el sentido ha sido el motor de la acción.

¿Qué es la trascendencia para usted?

Es ir más allá de... En su más alta expresión es ir hacia Dios y en lo terreno es ir hacia el otro. Para mí es un tema tremendamente importante. Creo que lo que diferencia al hombre de las demás criaturas, más que su inteligencia, es su capacidad de trascender.

Creo que es imposible realizar cualquier tipo de acción que no contribuya a la trascendencia, para eso es la vida. Y no tiene que ver directamente con el éxito, se puede ser una persona sencilla, que nunca ha brillado en su entorno, pero sí siempre ha buscado el bien de los demás, entonces sí ha trascendido en su interior.

¿Y en el caso de las empresas?

Una gestión que trasciende es una gestión que se preocupa primero de todas las personas que

trabajan y tienen relación con la organización, que da los elementos sustantivos para que las personas encuentren la felicidad: pagar bien, tratar con justicia a los empleados, etc.

¿Qué rol juega la responsabilidad social en la trascendencia de las empresas?

Puede ser un camino, pero en general las empresas asocian más RSE con realizar acciones hacia fuera, hacia su entorno. Yo creo que una empresa no saca nada con tener una colección de obras sociales si no se preocupa del desarrollo de sus trabajadores.

De las enseñanzas que usted recibió, ¿cuáles cree que la motivaron a buscar la trascendencia?

Mi papá me enseñó que toda intencionalidad es impura. Que si hago las cosas para ganar algo a cambio, estoy negando la trascendencia. Eso es muy fuerte, porque obliga a estar siempre

En general, las empresas asocian más RSE con realizar acciones hacia fuera, que hacia su entorno. Yo creo que una empresa no saca nada con tener una colección de obras sociales si no se preocupa del desarrollo de sus trabajadores.

evaluando la intención con que actúo. En un ámbito más amplio, opera de la misma forma, la gestión de un proyecto o empresa debe tender a la gratuidad para trascender. Me da pena ver cómo actualmente las empresas están tan preocupadas de competir y ganar que se han olvidado de la gratuidad.

Dadas las condiciones de mercado en que operan hoy las empresas, ¿cree que es posible que trasciendan?

Por supuesto, yo lo he vivido a nivel familiar y profesional. Es cosa de proponérselo. En La Maisonnette buscábamos realizar la mejor gestión para potenciar al profesorado, es decir, trascender. Para no perder el norte es fundamental tener una visión amplia de la gestión, primero ver para dónde vamos, luego establecer la misión y en función de ella las estrategias y planes. Cuando fui agregada cultural en la OEA llevábamos pintores chilenos a exponer allá y lo que nos movía era la trascendencia. Buscábamos dar a conocer el país, promover a los pintores y, aun más, buscábamos que las personas

que veían los cuadros también lo hicieran a través del contacto con el arte. Era una trascendencia cruzada.

Cuando estuve en la Dirección de Bibliotecas, Archivos y Museos, pude constatar lo que influía en el desempeño, cuando los funcionarios entendían el sentido de su trabajo: Es muy diferente cuidar los diarios viejos de Chile, que cuidar la historia y memoria del país. Hasta las acciones más pequeñitas están insertas en una visión trascendente.

Y en cuanto a quienes dirigen las empresas, ¿qué valores cree deben cultivar?

Para alcanzar trascendencia se requiere de generosidad, de gratuidad, pero también creo que hay que ser práctico y aterrizado, es decir, con discernimiento, para utilizar de la mejor forma las herramientas con que se cuenta. Otro aspecto fundamental es aprender de los errores y de las

crisis que siempre surgen y que se superan si la gestión está guiada por la trascendencia.

Si pudiera comenzar de nuevo, ¿le gustaría cambiar algo de su trayectoria?

Creo que podría haber sido más arriesgada y haber defendido con mayor fuerza algunos proyectos. También podría habérmela jugado más por algunas personas que en su momento me pidieron ayuda. Las cosas resultan cuando uno se mete a fondo en ellas, pero en el mundo de hoy estamos muy dispersos y lo que se necesita para mantener el rumbo es concentración. Al jugársela por la trascendencia se logran cambios.

¿Qué consejo les daría a las nuevas generaciones de profesionales?

Uno sólo, que sean más humildes, entendido no como creerse menos, sino para conocerse más a sí mismos, tanto en sus fortalezas como en sus límites. Les recomendaría que se dieran el tiempo para analizarse y pensar también en la vida que quieren vivir.

Jorge Cisternas Larenas:
:: "PARA TRASCENDER, LAS EMPRESAS TIENEN QUE AMPLIAR SU ENFOQUE"

Socio fundador de la Constructora Bío Bío, este ingeniero civil hidráulico cuenta orgulloso que tras 56 años de intenso trabajo, hoy a los 81 disfruta de vivir "sin ninguna responsabilidad". Renunció a la presidencia de la empresa, pero sigue vinculado a través del directorio a su otra gran obra, la Fundación Belén Educa, en cuya creación participó activamente hace más de dos décadas. Católico comprometido, ha trascendido no sólo construyendo viviendas, iglesias y colegios, sino también una gran familia en que los pilares son su señora y sus 13 hijos.

¿Qué es la trascendencia para usted?

Para mí es un estado que se logra a través de las acciones que uno realiza pensado más allá del beneficio propio. Podemos hablar de trascendencia cuando uno mira hacia atrás y se siente satisfecho con lo que ha hecho por los demás. En cuanto a las empresas, trascienden cuando se preocupan de sus trabajadores, de que trabajen contentos, en un ambiente de respeto, que tengan beneficios para ellos y sus familias. Cuando se preocupan de que más que un lugar de trabajo sea un lugar para desarrollarse profesional y personalmente.

Y en su caso, ¿se siente satisfecho?

Sí, yo partí con muy poco y a los 38 años ya tenía 12 hijos. Tenía una gran familia que alimentar, por lo que durante un tiempo no pensé más que en generar lo que ellos necesitaban, pero siempre me preocupé de que las personas que trabajaban con nosotros lo hicieran con agrado. Ya cuando logré consolidarme, en el año 80, y mis hijos se integraron a la empresa, empecé a trabajar en obras sociales

Las empresas trascienden cuando se preocupan de sus trabajadores, de que trabajen contentos, en un ambiente de respeto, que tengan beneficios para ellos y sus familias. Cuando se preocupan de que más que un lugar de trabajo sea un lugar para desarrollarse profesional y personalmente.

directamente. Primero construí iglesias, centros abiertos y colegios, y luego fui socio fundador de la Fundación Belén Educa, que comenzó con dos colegios y que en la actualidad ya son siete con una capacidad instalada para 12 mil alumnos.

¿Y en el caso de las empresas?

El gran desafío que tienen las empresas para poder trascender es ampliar su enfoque, no concentrarse exclusivamente en el exitismo. El éxito es importante, pero debe ser entendido como un medio, no como un fin.

¿Qué rol juega la responsabilidad social en la trascendencia de las empresas?

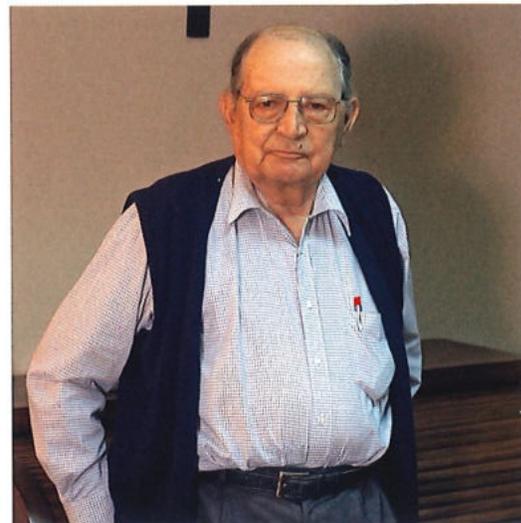
Depende, porque hay empresas que hablan mucho de sus acciones sociales, pero que no tratan con respeto a sus trabajadores o no están dispuestas a dar parte de sus utilidades. Para mí es un compromiso que involucra todos los frentes.

De las enseñanzas que usted recibió, ¿cuáles cree que lo motivaron a buscar la trascendencia?

Yo tuve muchos modelos en mi vida que aportaron a mi formación y marcaron mi camino. Partiendo por mi madre, que nos formó en la religión católica. Ella fue una insistente guía que amorosamente nos inculcó la fe. Mi padre, por su parte, fue un hombre muy trabajador que me mostró la importancia de la honestidad en los negocios, y luego el Padre Hurtado fue mi consejero y amigo. Así, cuando surgió la Doctrina Social de la Iglesia me sentí preparado y asumí la responsabilidad social con gusto.

Y en cuanto a quienes dirigen las empresas, ¿qué valores cree deben cultivar?

Para mí los valores cristianos son fundamentales, especialmente la honestidad y la familia. En el



mundo de los negocios, considero que la honestidad es la base de la trascendencia. Uno no puede pretender alcanzar el cielo sin dejar nada en el camino. Creo que como empresario, uno debe definir sus límites. Yo pude ser mucho más grande, tuve la posibilidad de adquirir empresas que luego fueron muy exitosas, pero no estuve dispuesto a pagar el costo que implicaba el crecimiento, quitar tiempo a mi familia, entre otros.

Si pudiera comenzar de nuevo, ¿le gustaría cambiar algo de su trayectoria?

No, si tuviera la posibilidad de elegir, me gustaría vivir la misma vida, con mi esposa, Paulina, que ha sido una gran compañera, y la misma cantidad de hijos. Mi familia me lo dio todo, cada uno de mis hijos ha sido un regalo que agradezco a Dios. En lo profesional, también estoy satisfecho, la empresa que creé no sólo alcanzó gran éxito, sino que aporta el 10% de las utilidades a acciones de la Iglesia. ¡Soy un viejo feliz!

¿Qué consejo les daría a las nuevas generaciones de profesionales?

Que no estén pensando sólo en lo inmediato. En el futuro serán felices en la medida en que tengan un camino recorrido. Hoy se vive muy rápido y se piensa poco. Creo que debieran darse el tiempo para prepararse para el futuro, tener un proyecto de vida basado en valores e irlo revisando periódicamente para no perder el rumbo. **!**



¿Cómo acortar la brecha social que existe en Chile?

Conversamos con cinco personas de distintos ámbitos, quienes nos entregaron sus sugerencias para acortar la brecha social que existe hoy día en Chile.

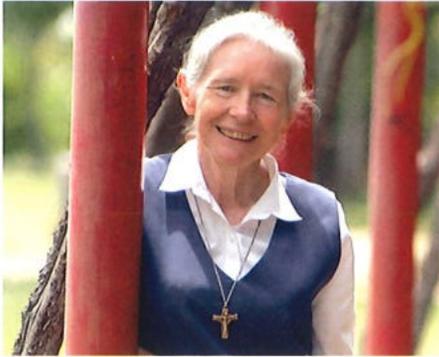
:: Por María Paz González

Los efectos del desarrollo no han alcanzado a todos en Chile. A pesar de las mejoras sociales que se han implementado, se mantiene una brecha que cada día parece separar más a ricos y pobres. Basta cruzar la ciudad de Santiago para ver cómo ese quiebre se muestra en toda su magnitud, al comparar la realidad de los barrios más acomodados con la de las poblaciones. Los obispos chilenos nos alertaron hace algún tiempo: "En nuestro país las diferencias sociales, manifestadas en calidad de vivienda, acceso a bienes de consumo, salud, educación, salario, etc., alcanzan niveles escandalosos, mientras la equidad y la globalización de la solidaridad sigue siendo un desafío que aún espera respuestas urgentes".

¿Cómo es la brecha social que nos divide? Según la última encuesta Casen (Caracterización Socioeconómica Nacional), los ingresos promedio

del grupo más rico son 14 veces más altos que los del más pobre. En educación las desigualdades son patentes: más del 70% de los jóvenes de estrato alto siguen estudios superiores, mientras sólo 8% de los de estrato bajo tiene esa posibilidad. Y en la última PSU, solamente el 10% de los puntajes nacionales correspondió a alumnos de colegios públicos. Esos son sólo botones de muestra de esa realidad, la que incide en una acumulación desigual del capital humano y en el acceso a empleos de mejor calidad. En salud, las diferencias también son muy marcadas, lo que redundará en que los grupos socioeconómicos más bajos sufran mayores trastornos y problemas. Además, no podemos olvidar que casi el 12% de los chilenos viven hacinados, es decir, tres o más personas comparten el mismo dormitorio.

“Para crecer en igualdad y dignidad, los pobres necesitan ser tomados en cuenta, participando tanto en el diagnóstico de sus problemas como en la búsqueda de soluciones. La formación en oficios, por su parte, no es reconocida en Chile, dejando a la deriva a los ya formados.”



**:: Hermana Karoline Mayer, religiosa misionera y presidenta de Fundación Cristo Vive
NO HAY NINGUNA LÓGICA EN LO QUE ESTAMOS VIVIENDO**

Creo ser alguien con propiedad para opinar del tema, pues llevo 37 años trabajando y viviendo con los más desposeídos y considero que los pobres están despojados de sus sagrados derechos, como son un grado mínimo de libertad física y de asociación para resolver sus problemas.

Cuando me vine de Alemania en los años 70, percibí que el país estaba “tomando el toro por las astas”. En educación había diferentes iniciativas como Inacap; en salud, las universidades preparaban profesionales comprometidos con la causa social, y en el campo de la vivienda se incorporó el concepto de ahorro. Se percibía voluntad de parte de los más ricos a sacrificarse en beneficio de los más pobres.

He aprendido a conocer las causas que generan pobreza y miseria, tanto en el cotidiano vivir de los pobladores como en sus raíces históricas, que han cimentado la desigualdad desde épocas coloniales y que no hemos logrado superar. Hoy, con un Chile exitoso en lo económico y un trato preferencial a la gestión política económica y al empresariado, es el momento de privilegiar el capital más sublime de una nación: su pueblo.

Chile es un país con recursos y éstos pueden alcanzar para todos. Mientras no se respete al

trabajador como persona y como constructor de la sociedad, con iguales derechos al resto, seguiremos sangrando como nación. Es fundamental seguir avanzando en justicia social en cuanto al trabajo. Quisiera invitar a los empresarios a no ser mezquinos. Hoy el sueldo mínimo es una miseria. ¿Qué familia puede vivir con \$150 mil? No hay ninguna lógica en lo que estamos viviendo. Pienso que se han hecho enormes esfuerzos a nivel educacional. Pero, ¿por qué hasta ahora un profesor de colegio particular gana 50% más que uno municipal? En el plano de la salud, aunque está en buen camino, no se encuentran suficientes médicos dispuestos a ganar bajos sueldos y resulta que alguien se tiene que sacrificar para que el sistema funcione.

Hay, además, un asunto relativo a la idiosincrasia del chileno. La clase media mira hacia arriba y quiere más. Lo mismo los más ricos, que no se conforman con lo que tienen. No se moderan ni quieren renunciar para que otros también tengan, justificándose por el mundo globalizado en que les tocó vivir.

Para crecer en igualdad y dignidad, los pobres necesitan ser tomados en cuenta, participando tanto en el diagnóstico de sus problemas como en la búsqueda de soluciones. La formación en oficios, por su parte, no es reconocida en Chile, dejando a la deriva a los ya formados. En este sentido falta dar al trabajador manual del campo y la ciudad, una formación profesional en oficios, reconociéndola en un título.

En cuanto a los jóvenes, hay 100 mil personas sin posibilidades laborales. Chile tiene la capacidad y la experiencia para salir de estas diferencias, entonces debe hacerse cargo de esa realidad.

El gran desafío es la verdadera solidaridad. Los programas municipales deben ser evaluados. Respecto de los empresarios, la moderación deberá ser la clave en cuanto a sus ganancias, favoreciendo, asimismo, a la pequeña y mediana empresa, que son –en un 80%– las responsables de dar trabajo. Es absurdo que sobre ellos pese una carga mayor de impuestos que sobre las grandes empresas. Es indispensable, también, revalorar el trabajo físico,

que está distorsionado desde tiempos coloniales. El trabajo en oficios necesita ser valorado en su justa dimensión, porque la pobreza no sólo es carencia de medios económicos. También es desesperanza, falta de autoestima y exclusión.



**:: Alejandro Gálvez, jardinero
QUIERO QUE MIS HIJAS CONSIGAN LO QUE YO NO PUDE**

Nos recibe en tenida de trabajo: un overol gastado pero que él cuida como trofeo porque le ayuda a proteger la ropa que tanto le cuesta adquirir, eso sí, una vez que les ha comprado algo a su mujer y a sus dos niñas.

Tiene 45 años. Sus manos se ven gastadas y endurecidas por el contacto con la tierra y de tanto usar la orilladora eléctrica. Se llama Alejandro Gálvez Caroca, aunque todos lo conocen como Alejo. Llegó de Rancagua, donde vivía con sus padres, buscando un futuro mejor. Entonces tenía 19 años, cuarto básico y “ninguna posibilidad de surgir si no rastreaba otros caminos”.

“Me vine con una tía a una población en Lo Barnechea. Ella me ayudó a conseguir distintos trabajos en La Dehesa. Ahí conocí a los Larrain y estuve limpiando vidrios en las casas de toda esa familia. Un día una de las patronas me dijo ‘ya, Alejo, ahora también te vas a encargar del jardín’. Me gustó el trabajo con la tierra y pedí ayuda para leer de corrido y entender los libros de plantas que me conseguía. Conocí a una asesora del hogar y

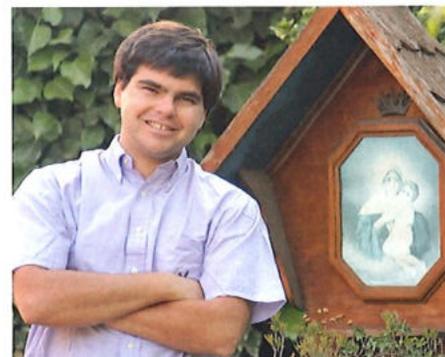
“Quiero que mis hijas pueda ir a la universidad, igual que van los cabros de las casas donde trabajo. Claro que los empresarios debieran mirar más a los que somos humildes; darnos más trabajo pa’ que podamos vivir más cómodos y pagarnos mejor, porque algunos dan lo mínimo que alcanza puro pa’ comer no más.”

nos casamos. No hubo hijos y el matrimonio tampoco resultó.”

“Tuve una segunda oportunidad, me casé de nuevo y actualmente tengo dos niñas, una de cuatro años y otra de dos meses. Ellas son toda mi esperanza. Quiero que consigan lo que yo nunca pude. Que sean profesionales y tengan un buen trabajo. Me gustaría verlas como enfermeras o azafatas, con posibilidades de viajar y conocer otros lugares. Pero lo que más me importa es que puedan ir a la universidad y tengan un trabajo mejor para que no anden pidiendo pa’ comer, como me tocó a mí tantas veces.”

“Por eso nos esforzamos tanto. A la niña mayor la mandamos al jardín, aunque duela pagar las 55 lucas que nos cobran, pero está aprendiendo harto. Y yo quiero que pueda ir a la universidad, igual que van los cabros de las casas donde trabajo. Claro que los empresarios debieran mirar más a los que somos humildes; darnos más trabajo pa’ que podamos vivir más cómodos y pagarnos mejor, porque algunos dan lo mínimo que alcanza puro pa’ comer no más. El gobierno que también se ponga las pilas y obligue a los empresarios a pagar mejor a sus trabajadores. Que los inválidos y enfermos tengan posibilidad de trabajar, porque o si no, ¿cómo viven? Aquí no más, a dos casas, hay una familia con los dos hijos enfermos y nadie les da trabajo. A veces no tienen ni pa’ comer. Más allá anda otro cabro robando pa’ comprar pasta base y volarse. A mí me robó las herramientas. Yo me di cuenta al tiro porque andaba desesperado pidiendo plata pa’ la droga. Así que lo encaré, pero era tarde. ¡Ya había vendido todo, imagínese la rabia que sentí. La impotencia de perder todas mis herramientas de trabajo! Tuve que pedirle a una patrona que me sacara una orilladora y me fuera descontando pa’ no perder mi trabajo. La gracia me salió como 500 lucas porque todas mis herramientas estaban casi pagadas. Me faltaba una pura cuota y tuve que empezar todo de nuevo. Pero aquí pillan a alguien robando, lo meten preso y lo sueltan al día siguiente.”

“También sería bueno que los niños pobres pudieran ir a los colegios de los barrios donde uno tiene su pega. Así no andaríamos corriendo porque hay que atravesar todo Santiago y llegar a las siete a retirar a las chicas del jardín o la sala cuna. Además, así aprenderían de los que tienen más y hasta podrían usar sus útiles y computadoras, que no en todas las escuelas pobres hay.”



**:: José Manuel Jaramillo, gerente de María Ayuda:
SIN SOLIDARIDAD EN NUESTRAS VIDAS, NUNCA HABRÁ FELICIDAD**

La gran brecha social que vive hoy Chile dice relación con falencias en tres aspectos: La primera se da al interior de la familia, en cuanto a potenciarla como el instrumento más importante para asegurar el futuro de los hijos y por tanto de la sociedad. En su interior se forja el porvenir de un país, cuando en su génesis se hace sentir a cada niño un ser amado y querido, seguro, tranquilo

“La clave es la integración de las personas, desde sus primeros años. Los colegios de distintas realidades debieran fomentar actividades que acerquen estos mundos para que cada niño la conozca y comprenda oportunamente.”

e hijo de Dios. Es la familia la responsable de mostrar este camino de la felicidad en lo trascendental, logrando que los niños entiendan que ésta no se encuentra en lo material ni en lo individual, para despertar desde pequeños el valor de la solidaridad.

Así surge otra de las causantes de la brecha social: la falta de solidaridad. Es indispensable cultivar este valor desde la infancia en cada ser humano. En este sentido, creo que la familia tiene el deber de mostrar las distintas realidades sociales del país, para evitar el desconocimiento y el prejuicio a lo diferente.

Hoy los niños nacen y son educados en una especie de burbuja que les impide ver la realidad de su país, creciendo en medio de “una sola realidad”. Esto va produciendo una falta de solidaridad

generada por desconocimiento más que por falta de voluntad. Sólo vamos a poder ponernos "en los zapatos del otro", al conocer y entender al otro; este es el primer paso para poder ir rompiendo la brecha social.

Creo firmemente que el hombre tiene en su esencia el don de "entregarse a los demás" como único camino a la felicidad, a la plenitud y a Dios. Por lo tanto, sin solidaridad, en nuestras vidas nunca habrá felicidad.

Sin embargo, es a través de la educación, preparación y oportunidades que los valores y los anhelos forjados al interior de la familia pueden hacerse realidad. Una persona puede recibir cariño, seguridad, pero siempre va a necesitar de otras herramientas. Sólo la educación, la capacitación y las oportunidades pueden abrir las puertas para un futuro más pleno. Como esas puertas no se abren solas, somos nosotros los responsables de concretar acciones. Gracias a la solidaridad y a la integración se pueden producir puentes que permitan ir terminando con la abismante brecha social de Chile. Al entender al otro y sentirnos responsables por lo que le pasa, seremos capaces de crear vínculos y entregarnos a los demás, logrando así ser fieles a nuestra esencia de ser humanos de entrega para llegar a la felicidad.

La clave es la integración de las personas, desde sus primeros años. Los colegios de distintas realidades debieran fomentar actividades que acerquen estos mundos, dando la posibilidad de mostrar realidades distintas, para que cada niño la conozca y comprenda oportunamente.

La responsabilidad de la brecha social no es de un organismo o del gobierno y de sus políticas públicas. Tampoco es causa de la educación, de los colegios, de la familia o de las ONG. Las grandes diferencias sociales de nuestro país son responsabilidad de todos. Y todos podemos acortar esta brecha si somos capaces de "movernos" desde la realidad original de cada uno, hacia la de ese otro que necesita de toda nuestra solidaridad para salir adelante.

Tenemos el gran desafío de compartir mucho más con el "otro", estando y viviendo en comunidad. Debemos propiciar los espacios para participar a

través de los encuentros con la gente del trabajo, en la familia y en la parroquia. Debemos enfatizar la "personalización del trato", ser capaces de acercarnos al otro, evitando la mala costumbre de los email, el chat y la inmediatez que hoy se privilegia. Sólo al estar cerca del otro seremos capaces de verlo y entenderlo. Y esto no va en contra de la eficiencia porque, muy por el contrario, nos hace sentir más humanos e íntegros y por tanto más felices, con lo cual, inevitablemente, nos convertimos en personas más eficientes, productivas y humanas.



:: Rodrigo Jordan, presidente de la Fundación para la Superación de la Pobreza
UNA AGENDA COMÚN ENTRE LAS EMPRESAS Y EL GOBIERNO

La pobreza debe entenderse como un fenómeno de exclusión y marginación, más que como una falta de acceso a bienes y servicios. Visto así, la integración de las comunidades resulta fundamental.

Hasta la segunda mitad del siglo pasado se privilegió una óptica muy ideologizada de cómo construir una sociedad. Reflejo de eso fueron las fuertes contiendas políticas que Chile vivió. Los temas de país, desarrollo y medio ambiente estaban supeditados a la ideología con que se abordaban. Me parece que los desafíos que enfrenta una sociedad deben mirarse más allá de un punto de vista ideológico, político o religioso.

Nosotros, como Fundación para la Superación de la Pobreza, hemos contribuido, mediante el programa Servicio País, a integrar, a través de las

“El desarrollo social es responsabilidad de todos, y cada uno puede hacer algo por acortar la brecha. Lo que falta es traspasar la individualidad de acciones que diversos actores sociales hacen por salir de la pobreza. Cuando haya una agenda común entre las empresas y el gobierno, se podrá integrar los esfuerzos individuales de cada actor social”.

mesas de diálogo, al gobierno local, provincial y municipal. Respecto del programa Adopta un Hermano también se ha logrado la participación de la comunidad más pobre, venciendo así la exclusión, que constituye una de las principales barreras para acortar la brecha social.

Con el Plan Auge se avanzó asegurando prestaciones de salud que antes eran imposibles de solucionar para grandes sectores de la población. En el tema de la educación también se ha progresado, al conseguir 12 años de escolaridad mínima. En cuanto a vivienda, lamentablemente no se ha conseguido lo suficiente si consideramos las apremiantes necesidades habitacionales de los sectores más pobres.

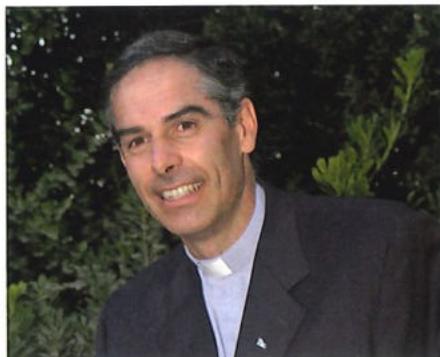
Con todo, los últimos 17 años el país ha experimentado un fuerte crecimiento, contribuyendo en parte a estrechar la brecha social existente.

Creo que el mayor problema es de desconocimiento –de parte de los diversos actores sociales– de esta brecha.

Otro factor que deberá enfatizarse es la incorporación de la mujer al trabajo. Y para ello es necesario crear sistemas de monitores que cuiden a los niños de esas mujeres que necesitan salir a trabajar, cosa que ya se ha estado implementando.

El desarrollo social es responsabilidad de todos, y cada uno puede hacer algo por acortar la brecha.

Lo que falta es traspasar la individualidad de acciones que diversos actores sociales hacen por salir de la pobreza. Cuando haya una agenda común entre las empresas y el gobierno, se podrá integrar los esfuerzos individuales de cada actor social.



**:: Padre Agustín Moreira, capellán
Hogar de Cristo
UN CUERPO LEGAL ADECUADO QUE
PROMUEVA LA PARTICIPACIÓN
CIUDADANA**

Los obispos chilenos han hablado de la "escandalosa" brecha existente en nuestro país entre quienes menos tienen y aquellos que participan del quintil más rico de ingresos. Para hacer frente a esta injusticia y desde nuestra experiencia de contacto con quienes viven en la extrema pobreza, proponemos el abordaje integral de esta realidad poniendo el acento en los siguientes aspectos:

1- La creación acelerada de fuentes de empleo no precario. Para quienes tienen ingresos per cápita en torno a los \$1.000 diarios o menos, el tener o no tener trabajo hace toda la diferencia entre pertenecer o no al quintil más pobre del país. A su vez, cuando se analizan las cifras oficiales de desempleo, se puede constatar que en el estrato del 5% más pobre estas cifras superan el 50%. Por ello, una mayor flexibilidad laboral que no signifique hacer más precario el empleo, puede ser un gran estímulo a la mayor inversión, que se traduzca en la generación acelerada de más puestos de trabajo para los más de 500 mil cesantes que tiene el país. El trabajo es la forma más digna de ganarse el pan de cada día, y cuando les preguntamos a jóvenes y personas que viven en condiciones de pobreza qué necesitan para salir adelante, "oportunidades de trabajo", contestan sin vacilar.

2- Educación de calidad a todo nivel, con especial énfasis en los niños entre cero y cinco años. En la actualidad sólo un 30% de los menores de cinco años accede a jardines infantiles. Proponemos un 100% de cobertura para los niños entre cero y cinco años, provenientes de las familias del primer y segundo quintil. Tanto estudios

"Una mayor flexibilidad laboral, que no signifique hacer más precario el empleo, puede ser un gran estímulo a la mayor inversión que se traduzca en la generación acelerada de más puestos de trabajo para los más de 500 mil cesantes que tiene el país".

nacionales como los provenientes de experiencias en el extranjero, avalan la relevancia de la estimulación precoz para el logro de personas más inteligentes, más sociables y con menor propensión a incurrir en conductas antisociales y de riesgo. Por otra parte, se hace necesario superar los actuales impedimentos de infraestructura, estatuto docente... que son un verdadero obstáculo para alcanzar la educación de calidad que se merecen todos nuestros niños y jóvenes.

3- Desarrollar una política de vivienda integradora en barrios amigables y conectados, que a su vez pueda revertir el déficit habitacional en un plazo inferior a los cinco años. Resulta evidente que sin condiciones mínimas de espacio físico, habitabilidad y calidad de la infraestructura en que se vive, se hace muy difícil formar un hogar e impartir los valores propios de una vida armónica y digna. Por el contrario, condiciones de hacinamiento predisponen a la violencia intrafamiliar, la promiscuidad y los vicios.

4- Promulgar una ley de filantropía e incentivos tributarios que promueva la más amplia participación ciudadana en la solución de los temas de pobreza como una tarea del país. Lo anterior lleva implícito asumir que para derrotar la pobreza se requiere del concurso y la participación de todos y cada uno de los habitantes de esta tierra. Tanto las universidades, las empresas y todas las organizaciones civiles pueden involucrarse en revertir la pobreza si en el país se da un cuerpo legal adecuado que estimule y promueva la más amplia participación ciudadana en la superación de la misma.

Lo positivo de esta dura realidad es que existe -en muchos chilenos- una capacidad emprendedora y sensibilidad social. Y esto el país puede y debe aprovecharlo para superar la pobreza. ■



:: PRESUPUESTO DE VIDA: UN TIEMPO PARA NOSOTROS MISMOS

Detenerse y hacer un balance del año que acaba de pasar es el propósito del "Presupuesto de Vida". Una metodología que propone "Desafío" y que nos invita a hacer un alto en el camino para reflexionar sobre lo que queremos para nuestra propia vida, ya que muchas veces dedicamos días, semanas, para analizar las amenazas y fortalezas de nuestras organizaciones, sus objetivos y metas, y no dedicamos ningún momento para nosotros mismos.

La idea es tomarse un tiempo de silencio ojalá un día completo para revisar el año que acaba de terminar: cuáles fueron mis éxitos y fracasos, satisfacciones y dolores, y qué cosas han quedado pendientes. Una vez claros esos puntos, se trata de hacer una proyección a tres años, preguntarse con qué estaría feliz de aquí al 2009.

Luego se deben definir los objetivos de crecimiento personal, en cuatro planos distintos. El primero es el cuerpo: qué tengo que cuidar o cambiar en mi alimentación, salud, estado físico como por ejemplo: dejar de fumar, bajar de peso o hacer un poco de deporte.

Otro nivel es la inteligencia: ¿Qué quiero aprender? ¿Un nuevo idioma, perfeccionarme en un programa de computación, hacer algún curso técnico, realizar un diplomado?

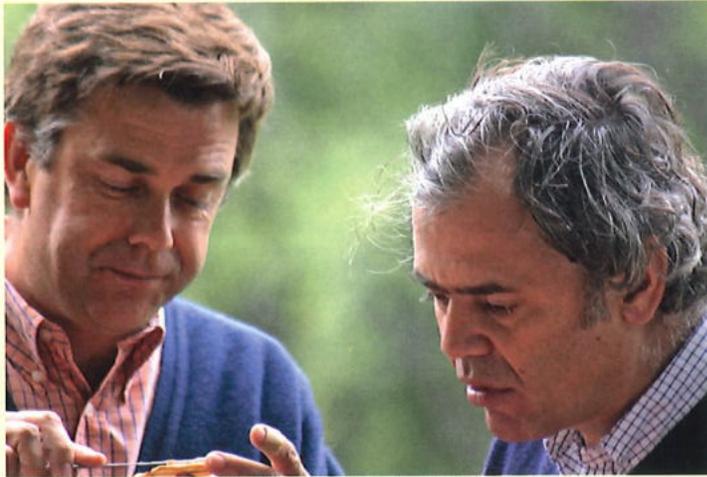
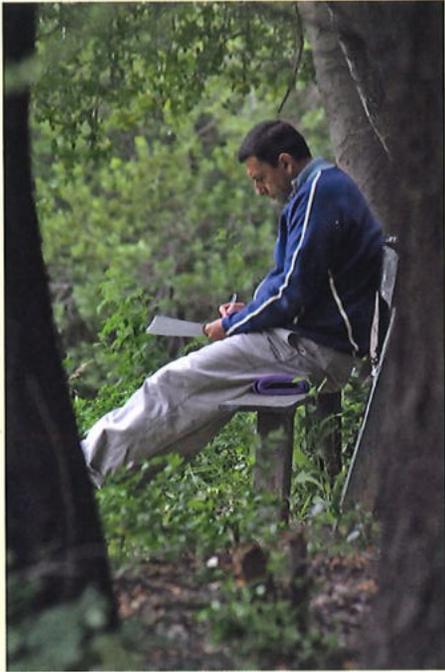
Tampoco hay que olvidar las emociones: la idea es tener conciencia de los sentimientos que me invaden, como la confianza, envidia, alegría, tristeza, paz o amargura, entre otros. ¿Cuáles son las relaciones humanas en la familia, empresa, entorno social que tengo que cuidar? ¿Soy capaz de darme cuenta de las reacciones o del tratamiento que doy a esas emociones?

Por último está la dimensión espiritual: ¿Siento que mi vida tiene sentido? ¿Cuál es mi relación con lo trascendente? ¿Cuál es la huella, el legado que quiero dejar?

Se trata de analizar todos estos aspectos en una dimensión individual pero también social, teniendo en cuenta el ámbito familiar, laboral y comunitario. Y como su nombre lo indica, "presupuesto" de vida, la idea es precisar los medios que necesito para lograr cada objetivo, como el tiempo, personas que me pueden ayudar y dinero (en caso de que las actividades lo requieran), entre otros. También es bueno dejar fechas establecidas para ir revisando el cumplimiento de las metas durante el año.

Esta actividad fue realizada por los miembros de los Grupos de Desarrollo de Desafío, la mayoría gerentes generales y de recursos humanos, de distintas empresas y organizaciones, tanto de la región Metropolitana como de la Octava. 







:: "NAVIDAD CON SENTIDO"

Un tiempo para compartir en la empresa

Rescatar los valores de la Navidad en los trabajadores y sus familias, desarrollando espacios de encuentro y reflexión, es el objetivo de la campaña "Navidad con sentido" que Desafío realiza hace ya diez años. "Dejen que los niños vengan a mí" fue el lema de 2005, que tenía por propósito centrar la reflexión en la vulnerabilidad de los niños e incentivar el apoyo a diversas casas de acogida e instituciones que atienden a menores.

En esta versión participaron más de veinte empresas, las cuales realizaron diversas actividades entre fines de noviembre y diciembre. Así se logró crear espacios de unión, solidaridad y alegría, ideales para que los empleados se pudieran conocer mejor entre sí, mejoraran clima laboral, fortalecieran los vínculos con sus familias y, además, ayudaran a la comunidad.



Enemiga de las piedras del fundamentalismo

Para ser abogada, Hauwa Ibrahim tuvo que vencer la oposición de su familia. Una vez que lo logró, se dedicó a trabajar por los más indefensos de Nigeria. Gracias a su labor y voluntad pudo salvar a dos aldeanas de acusaciones injustas que las hubiesen llevado a la muerte por lapidación.

:: Por Alejandra Gajardo



Un día, la nigeriana Safiya Hussaini caminaba por el campo en busca de hierbas para su padre y esa soledad fue aprovechada por un primo, quien se abalanzó sobre ella y la violó. Para colmo de males, Safiya, una mujer pobre, analfabeta, de mal llevados 35 años, quedó embarazada y como tener un hijo fuera del matrimonio es considerado delito en el norte de Nigeria, las cosas se le pusieron aún más difíciles.

En el paupérrimo pueblo donde vivía esta aldeana regía la sharia, la antigua y fundamentalista ley islámica. Ésta determinó que Safiya había cometido adulterio ya que recién se encontraba divorciada de su tercer marido y la criatura que esperaba no era de él. Con esos antecedentes, se decidió que el castigo sería la muerte por lapidación. Ella quedó atónita ante tanta injusticia y preocupada por el destino de sus hijos y de su anciano padre.

Los jueces aplazaron la ejecución hasta la fecha en que la

desdichada madre le dejara de dar pecho a la pequeña Adama, quien inocente de todo se convirtió en la tabla de salvación de su progenitora. Eso porque el periodo de amamantamiento dio el tiempo necesario para que organizaciones de derechos humanos se interesaran en el caso y contrataran a la única abogada mujer del norte de Nigeria, Hauwa Ibrahim. También recibió el respaldo de millones de firmas de ciudadanos de todo el mundo, quienes veían con estupor que en pleno siglo XXI se pretendiera realizar ejecuciones tan despiadadas e injustificadas.

La profesional, también musulmana, se sentó delante de los jueces y logró quebrarle la mano al destino aciago de Safiya, ya que mediante resquicios legales la salvó de ser apedreada. Lo notable es que lo hizo ante hombres y sin poder dirigirse a ellos personalmente, sino por medio de un colega varón, tal como dicta la misma ley islámica.



Los casos de Safiya Hussaini y Amina Lawal, otra joven que fue acusada de tener fuera del matrimonio a su hija Wasila, hicieron de Hauwa una personalidad internacional. Gracias a su tesón y voluntad, ambas aldeanas pobres y desprotegidas pudieron seguir criando a sus hijos.

Ese caso y el de Amina Lawal, otra joven que fue acusada de tener fuera del matrimonio a su hija Wasila, hicieron de Hauwa una personalidad internacional. Gracias a su tesón y voluntad, ambas aldeanas pobres y desprotegidas pudieron seguir criando a sus hijos.

Cuando estas dos historias llegaron a finales felices, muchos medios de comunicación se fijaron en la joven abogada, quien vivió su propio calvario al hacer su trabajo. "Hija, estás deshonrando a la familia. En el barrio te acusan de prostituta por andar defendiendo a esas mujeres", le dijo su madre. Ella, aunque dolida por el comentario, siguió en su afán de salvar de las piedras a Safiya y Amina. Es que la voluntad es una de las grandes cualidades de esta profesional, que siempre ha logrado todas sus metas aunque el camino para alcanzarlas sea largo y pedregoso.

Al igual que sus defendidas, nació en un pueblo pobre sin luz eléctrica ni agua potable. Hija de un funcionario público que tenía varias esposas como lo permite la religión musulmana y de una sufrida mujer que fue obligada a casarse a los 12 años. Hauwa conoció la pobreza muy de cerca: "A los siete años tuve que vender papas cocidas de puerta en puerta", recuerda ahora con tristeza esta

abogada que suele usar el chador musulmán, pero que tiene una mirada segura y frontal.

Fue una estudiante brillante durante la educación básica, tanto que la terminó antes de tiempo. En su comunidad, las niñas no seguían la secundaria, pero la madre se lo permitió a ella y a sus hermanas. Claro que con la promesa de que una vez que la concluyeran, se casarían. La mayor cumplió y se casó a los 17 años y como dicta la tradición, Hauwa se mudó con ella para ayudarla en los quehaceres domésticos. En eso estaba cuando llegó a sus manos un recorte de diario con una imagen de un estudiante con toga y birrete, y ella se imaginó a sí misma vestida así, orgullosa y llena de confianza.

Hauwa comenzó a ahorrar y años más tarde postuló a la universidad. No le contó a nadie hasta que fue admitida. Su hermana, al enterarse, estalló en cólera y la echó de la casa por faltar a la tradición, pero igual se matriculó. Los estudios se

le hicieron difíciles ya que debió enfrentar clases en su entonces precario inglés.

Terminó su carrera en 1988, pero a su graduación no asistió ningún miembro de su familia. "A nadie le importó. Ese fue el castigo que recibí por ser rebelde", señala la ahora famosa abogada, quien reside en Washington, donde sigue estudios de postgrado.

Se casó y separó rápidamente ya que sufrió maltrato de su marido y, una vez divorciada, se fue a vivir a la casa de un tío, puesto que la tradición musulmana prohíbe que una mujer viva sola. Allí conoció a un italiano que se convirtió en su esposo. Al principio, la familia no lo aceptaba por ser extranjero y blanco, pero ahora lo miran con mejores ojos, sobre todo desde que ambos se convirtieron en padres de dos niños. Ellos viven en Milán y cuando Hauwa termine sus estudios se reunirán nuevamente y partirán a Nigeria.

En su país, la abogada piensa seguir defendiendo causas de derechos humanos y sobre todo a quienes carecen de recursos. "A ellos no les cobro. Me financio asesorando a empresas", explicó en una ocasión. Bastante trabajo le espera, ya que la sharia tiene procesadas a una docena de mujeres y a un hombre por adulterio. Ella confía que nada les pasará "porque ya sentamos un precedente".

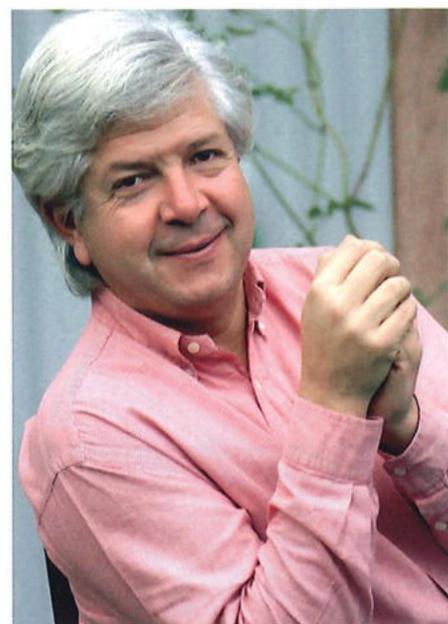
Por su merecida fama, Hauwa Ibrahim ha recibido muchas ofertas de trabajo en organismos internacionales, pero decidió no aceptarlas ya que eso afectaría su credibilidad en las cortes de Nigeria. Es que justamente allí trabajará con ahínco para que se respeten los derechos humanos de hombres y mujeres. "Mi lucha no es en contra de la religión, porque soy y seguiré siendo musulmana. Es contra los fundamentalistas", aclaró.

Por lo pronto, ya ha recibido los primeros reconocimientos: además de la admiración que ha despertado en todo el mundo, el Parlamento Europeo le acaba de otorgar el Premio Sajarov a los Derechos Humanos y a la Libertad de Conciencia. Con él, los parlamentarios pretenden reconocerle su compromiso irrenunciable con la causa, especialmente cuando se trata de defender a los más débiles. ■

opinión

:: Enrique García
Socio
Sámara

¿Somos realmente grises los empresarios y ejecutivos chilenos?



La respuesta espontánea es que sí. A modo de ejemplo, hace un par de semanas nos juntamos a almorzar un grupo de 10 empresarios y ejecutivos. Dos llevábamos una colorida camisa verde pistacho, todo el resto vestía en forma tradicional. ¿Fuimos la nota disidente? La mayoría pensó que sí.

¿De dónde viene esta tendencia? No sé si quizá sirva contar mi propia experiencia: Hacia fines de los 80 yo trabajaba en el mundo ejecutivo, buscando cumplir las metas y objetivos definidos desde las competencias laborales. Era considerado un buen líder por mis jefes y dirigidos, es decir, un ejecutivo exitoso y eficiente. Fui subgerente de área antes de los 30, gerente general a los 34.

Además de la eficacia profesional, la tónica para esos cargos era vestirse de azul, de marengo, de gris, a lo más de beige o algún tono café. Ese era el estándar, y si bien nadie declaraba formalmente que eso era lo bien visto, el sistema tácitamente te indicaba que sí.

Durante los 90 tuve la posibilidad de trabajar como socio de BBDO, importante agencia de publicidad internacional. Y aunque en este ambiente el tema del vestuario resultaba más relajado, igual era apreciado que quienes trabajáramos más cercanos al cliente vistiéramos de manera más formal.

A fines de los 90 tuve el honor de conocer personalmente a Patch Adams. Anteriormente había visto la película de este médico protagonizada por Robin Williams. Me había gustado, emocionado y estimulado, sin embargo no había logrado generar

un impacto en mi vida como fue el conocerlo y compartir con él personalmente.

Este médico, considerado bastante loco para el común de las personas, cambió mi mirada sobre la vida. Me permitió descubrir y nombrar todo eso que bullía fuerte en mi interior y que he descubierto muy propio de mí, de mi esencia, de mi vocación profunda. Soy un tipo alegre, optimista, convencido de la presencia de Cristo resucitado en nuestras vidas, con la confianza de que vale la pena vivir y que hoy y mañana serán un gran día.

Patch Adams, considerado bastante loco para el común de las personas, cambió mi mirada sobre la vida. Me permitió descubrir y nombrar todo eso que bullía fuerte en mi interior y que he descubierto muy propio de mí.

Su presencia me llevó a cambiar mis colores grises tradicionales por una vestimenta colorida. Camisas consideradas tropicales pasaron a ser mi vestimenta habitual, cambié mis corbatas y mis calcetines.

¿El objetivo de todo esto? Poner una sonrisa en el rostro de los demás. Su impacto me llevó a decisiones aún más radicales, como por ejemplo firmar todos mis mails con un pie que decía: "Yo elegí ser alegre... ¿y tú?". Hubo gran impacto detrás de todo esto, no todos entendían qué significaba y si tenía algo de utilidad.

Con esta mirada de la vida, que en un mundo

publicitario podía considerarse algo más normal, me encontraba cuando fui invitado a tomar la Dirección Ejecutiva de Canal 13.

El primer gran golpe vino cuando asumí esa posición. Vestía con una corbata que tenía un dibujo animado de Tazz. Muchas fotos en los periódicos, se veía divertido. Sin embargo, al primer problema la prensa tituló "De ángel a demonio...".

Una segunda ocasión de desencuentro surgió cuando algunos consejeros me pidieron que revisara el tema de mi pie de firma y de mis coloridas prendas. Se decía en los círculos empresariales que se le había entregado la administración a un excéntrico y los excéntricos no tienen cabida en este medio.

Acto seguido, mi asesor comunicacional me recomendó que para moverme en estos círculos era mejor ponerme trajes formales y cuidar mi estilo. Fue como volver a tener que ponerme mi armadura oxidada que había logrado eliminar después de muchos años de formación personal.

Sin embargo, el tiempo pasa y las cosas caen por su propio peso. Para algunos, mi gestión de tres años, con o pese a mis excentricidades, fue un éxito; para otros, un fracaso. Cada uno se forma su propio juicio.

Hoy nuevamente en la vida independiente puedo vestirme con camisas color naranja, sandía, pistacho e incluso violeta. Ud. sacará su propia conclusión de por qué somos los ejecutivos considerados grises. ■

MONSEÑOR PASCAL N'KOUÉ

Ricos y pobres, todos juntos



Pascal N'koué, es uno de los obispos más jóvenes del mundo. Es africano y actualmente vive en la República de Benin intentando evangelizar y llevar una voz de esperanza a uno de los pueblos más necesitados del mundo. Desde ese remoto lugar nos hace reflexionar sobre los ricos y pobres. En marzo visitará Chile para invitarnos a un profundo análisis y ayudarnos a levantar nuestra mirada como país, en un encuentro organizado por **Desafío**.



Al mismo tiempo que se organiza la lucha contra las calamidades de este mundo, se necesita inculcar algunos valores como el amor al trabajo bien hecho, el respeto al bien común y el espíritu de apoyo mutuo entre los continentes y al interior de cada país, de cada región.

A los ojos de Dios somos todos importantes. Todos venimos de Adán y Eva. Lo que quiero decir es que todos hemos sido creados a la imagen viva de Dios. Los pobres y los ricos son capaces de ser bondadosos, así como también de ser malos. Los pobres no son peores que los ricos, pero tampoco mejores.

Generalmente, los pobres son explotados, su poder de compra es demasiado bajo, sus

condiciones de vida dejan mucho que desear. Desde un punto de vista social, son inútiles, no tienen peso cuando se toman grandes decisiones. Sólo nos interesamos por ellos cuando los necesitamos para las elecciones, pero después vuelven a ser una realidad social molesta. ¡Qué horror! Todo hombre es una riqueza. Nos necesitamos los unos a los otros.

El rico debe ser una riqueza para el pobre y también el pobre una riqueza para el rico. Siempre necesitamos a alguien más pequeño que uno, dice el proverbio. Deberíamos saber armonizar nuestras habilidades. Ésta es justamente la clave para cambiar de mirada.

Los pobres inspiran la simpleza, el desapego,

la alegría natural. Los ricos, por su parte, inspiran el pragmatismo, la buena gestión, la planificación, etc. Mientras el rico no constituya una oportunidad para el pobre, mientras el pobre no considere al rico como una bendición, van a seguir rechazándose.

El colmo es que hay pobres que son ricos, llenos de codicias, envidias, celos y rencor acumulados, en contra de la sociedad. Son pobres amargados, no tienen paz en su corazón y son capaces de sembrar catástrofes en todas partes. De la misma manera, hay ricos indiferentes a la miseria de los demás. La parábola del rico y del pobre Lázaro es una ilustración perfecta de esto.

En el fondo, el pobre cree que el rico es feliz



porque tiene muchos bienes y por eso busca volverse rico. Pero si el pobre tuviera idea de su propia felicidad, nunca desearía ser rico. El pobre duerme fácilmente cuando ha comido. El pobre que es envidioso, no. Para que el rico pueda dormir plácidamente tiene que ser pobre de corazón. El rico también anhela la felicidad del pobre. El mal rico es aquél cuya riqueza está basada en el robo y la explotación de los pobres. Si es gracias al pobre que tiene su riqueza, ese rico nunca va a querer que el pobre tenga riqueza. Éste es un círculo vicioso que nuestro Señor vino a romper.

"Bienaventurados los pobres en Espíritu" (Mateo 5:3), dice Jesús. Es la primera Bienaventuranza. La pobreza, entonces, no es una maldición, tanto más que nuestro Señor y Salvador, el rico de los ricos, ha vivido como un pobre. Él también nos advirtió que siempre tendremos pobres.

La miseria, por su parte, es algo que el mismo hombre fabricó. Cuando Dios creó a Adán y Eva, les puso en un lindo jardín, les entregó su bendición y les dijo: "Sean fecundos, multiplíquense, llenen la tierra" (Génesis 2:28). El mal apareció cuando el hombre empezó a faltar a la confianza de Dios, él quiso ser tan poderoso como Él para dominar no solamente la naturaleza, sino también al hombre, su semejante, y a Dios, su creador. Es en ese sentido que debemos interpretar la Torre de Babel. El hombre trató de destronar a Dios, de hacer un golpe de Estado y de tomar su lugar para gobernar de manera déspota la Tierra.

Poner fin a la miseria es posible. Yo pienso que sí. Es un desafío que debemos enfrentar sin complacencia. Con menos miedo en el futuro y más confianza en la Providencia de Dios, podemos destruir el individualismo y el amor sin límite al dinero, que son la causa de todos los males (1ª Timoteo 6:10).

El desarrollo es también, y tal vez en primer lugar, un asunto de fe. ¿Cómo puedo considerar

al otro como verdadera criatura de Dios si no creo profundamente que toda felicidad viene de Dios?

El Papa Juan Pablo II, en su encíclica *Centésimus Annus* (Nº 36), llega a decir: "No es malo el deseo de querer vivir mejor, lo que está errado es el estilo de vida que se presume como mejor, cuando está orientado hacia el tener y no al ser, y que quiere tener más no para ser más, sino para consumir la existencia en un goce que se propone como fin en sí mismo".

Debemos, entonces, revisar nuestro estilo de vida para permitir a los más pobres tener acceso a la educación, que para mí es la prioridad de las prioridades. Quizá no todo está en la educación, pero juega un gran rol en el desarrollo integral del hombre. Los latinos dijeron: "Vir magnus potest e tugurio exire" ("Un gran hombre puede venir de una pequeña casa"). Todo depende de la educación recibida.

Si se invierte un poquito más en la educación y formación técnica en nuestros países del Tercer Mundo, estoy convencido de que seremos menos víctimas de algunas tradiciones retrógradas. Pero sería necesario que la educación fuera adaptada a cada realidad y por tanto eficiente.

Jesús nos ha dado el ejemplo de la solidaridad con los excluidos de Israel. Su sobrenombre más lindo en los evangelios es "amigo de los recaudadores de impuestos y de los pecadores". Para completarlo debíamos agregar también "y de los fariseos". Jesús universalizaba la amistad, se acercaba a todo el mundo para que los que estaban lejos de Dios se acercaran a Él. ¿Qué esperamos para imitarle...?

"Es necesario –dijo el Papa Juan Pablo II– crear una nueva cultura de solidaridad y cooperación internacional, donde todos –y especialmente los países ricos y el sector privado– asuman su responsabilidad a través de un modelo de economía que esté al servicio de cada persona". Y en la Tertio



Millennio (Nº 36), el mismo Papa se preguntaba si "no se debe lamentar, entre las sombras del presente, la corresponsabilidad de tantos cristianos en graves formas de injusticia y marginación social".

No se trata de incitar a algunos a la mendicidad o la pereza. San Pablo es muy claro en este punto, hay que tener distancia de todo hermano que ha elegido vivir en la ociosidad: "Si alguien no quiere trabajar, que no coma tampoco" (1ª Timoteo 3:6-10). Que ricos y pobres, todos juntos se den la mano para poner en práctica la doctrina social de la Iglesia, para así vivir mejor por la Gloria de Dios. 📖

Las buenas noticias



:: BUENA NOTA PARA LOS JEFES

El 58% de los trabajadores chilenos afirma tener una buena relación con sus jefes. Esto, de acuerdo con una encuesta realizada a 1.853 personas mayores de 25 años de todo el país, por el sitio de empleos Laborum.com.

Este resultado se debe en parte a que el perfil de la jefatura ha ido cambiando: del jefe autoritario, distante y poco integrador de sus empleados, se ha pasado a uno mucho más accesible y que toma en cuenta a los trabajadores en las decisiones. Las empresas modernas se caracterizan por contar con jefes que utilizan un modelo de relación horizontal con sus colaboradores.

De hecho, según este mismo estudio, el 48% de las personas asegura que sus opiniones influyen en las decisiones de sus superiores siempre o casi siempre. Una cifra similar también afirma que sus logros son reconocidos por sus jefes.

Esta evaluación positiva del vínculo trabajador-jefe va de la mano con el análisis que hacen los empleados del clima laboral: Mientras un 84% piensa que en su empresa hay un buen ambiente para trabajar, el 71% se siente seguro en la compañía en que trabaja.

:: CHILENOS EXITOSOS EN EL EXTRANJERO IMPULSAN INNOVACIÓN TECNOLÓGICA

Aprovechar la experiencia y compromiso de chilenos exitosos en el exterior es la idea que impulsó la creación durante el 2005 de "ChileGlobal", una red de sesenta CEO's (chief executive officer) de destacadas compañías internacionales. El objetivo es formar una central de información, potenciar un mecanismo de transferencia tecnológica y generar un modelo sustentable de desarrollo que mejore el capital social del país.

La agrupación es coordinada por Fundación Chile, financiada por la Comisión Nacional de Investigación Científica y Tecnológica, Conicyt, y apoyada por el Banco Mundial. La iniciativa trata de desarrollar la innovación tecnológica de Chile, a través de alianzas y colaboraciones.

En esta red destacan algunos importantes ejecutivos, tales como Marcela Pérez de Alonso, vicepresidenta ejecutiva de Recursos Humanos de Hewlett Packard; Ramón García, CEO de Interlink Biotechnologies; Gabriel Silberman, CEO de Labs, y Mario Schkolnick, consultor en Inteligencia de Negocios y Tecnología Data Base, entre otros.

Actualmente, el proyecto pretende ampliar su acción hacia Europa, Asia y América Latina, donde también hay empresarios chilenos interesados en contribuir en este ámbito, asociándose con inversionistas nacionales, ofreciendo pasantías o trayendo ideas nuevas al país.

:: CHILE MANTIENE BUENA CLASIFICACIÓN DE RIESGO

Nuestro país continúa siendo el líder de Latinoamérica en cuanto a clasificación de riesgo soberano. En diciembre pasado, la agencia internacional Standard & Poor's mantuvo el alto puesto de Chile, gracias al fortalecimiento financiero y la estabilidad política interna.

La agencia mantuvo la nota "A" para el largo plazo y "A-1" para el corto, en moneda extranjera. En cuanto a la moneda nacional, continúan las clasificaciones "AA" en el largo plazo y "A-1+" en el corto. El informe destaca a Chile con respecto a sus vecinos latinoamericanos y alaba el desempeño inflacionario del Banco Central, además del superávit estructural que ha aplicado el Estado.

Para seguir subiendo en la escala de notas, el país deberá superar ciertos escollos, como una base económica relativamente estrecha y la vulnerabilidad a la ciclicidad del desempeño económico producto de las fluctuaciones en el precio del cobre.

:: LIDERANDO LA ALFABETIZACIÓN DIGITAL

En diciembre pasado, Chile participó en el foro mundial más importante sobre alfabetización y aprendizaje permanente, que se realizó en Egipto. El evento fue organizado por la Unesco y por el Nacional Forum on Information Literacy, ALFIN, y los invitados fueron distintas bibliotecas de todo el

mundo.

El representante chileno fue la Biblioteca del Congreso Nacional, gracias a un proyecto que desarrolla hace un año y que busca promover la alfabetización digital, además de prestar apoyo en la formación y uso eficaz de los recursos de información. El programa se aplica con gran éxito en distintas ciudades del país y es financiado por el Banco Interamericano de Desarrollo, BID.

Gracias a esta iniciativa, la Biblioteca es considerada como líder en esta materia y se comprometió, a través de la Declaración de Alejandría, a seguir los lineamientos generales y continuar participando en este ámbito, aportando en el acceso y uso de tecnologías de la información.

:: IMPORTANTE INCREMENTO DEL COMERCIO INTERNACIONAL

En un 30% aumentó el comercio internacional chileno, entre los meses de enero y noviembre de 2005, con respecto a igual periodo del año previo.

Esto significa una suma de un poco más de nueve mil millones de dólares, según el Servicio Nacional de Aduanas.

En total, los intercambios chilenos con el exterior suman, en los primeros 11 meses del año pasado, un total de 62 mil 349 millones de dólares. El mes más dinámico fue noviembre, registrando un aumento del 40% respecto de noviembre de 2004.

:: DISMINUYEN LOS POBRES EN LATINOAMÉRICA

Trece millones de personas salieron de la pobreza en América Latina y el Caribe entre el 2003 y 2005, según estimaciones de la Cepal. Esto, gracias a las mejores condiciones económicas, el aumento del gasto social y las remesas de los inmigrantes.

Este último factor es uno de los más importantes, permitiendo a unos dos millones y medio de personas mejorar sus condiciones de vida en forma notable. De hecho, el flujo de remesas hacia la región, sólo en el año 2004 se estima en unos 45 mil millones de dólares, cifra similar a la inversión extranjera directa y superior a la ayuda

son mejores noticias



oficial para el desarrollo.

Gracias a esto, Latinoamérica avanzó en un 51% hacia el cumplimiento de la primera meta del milenio, consistente en reducir a la mitad el porcentaje de población que vive en pobreza extrema para el año 2015. De esta forma, la región mantuvo por segundo año consecutivo la tendencia a la baja del número de personas de escasos recursos.

:: AVANCES EN LA LIBERALIZACIÓN DEL COMERCIO

A pesar de los múltiples obstáculos, la cumbre de la Organización Mundial del Comercio, OMC, realizada en Hong Kong, dio algunos pasos hacia una mayor liberalización del comercio internacional.

Uno de los avances más significativos fue el logro de los 110 países pobres y en vías de desarrollo de la OMC, que liderados por India y Brasil obtuvieron el compromiso de los países desarrollados de eliminar toda forma de subsidio a las exportaciones para finales de 2013. Logrando además que en el texto se especifique que una parte sustancial del proceso se complete antes de que se cumpla la mitad del periodo del acuerdo, que comienza en 2008.

Además, se logró establecer que los países miembros deberán sentarse a negociar los asuntos pendientes, tales como la liberalización de diversos servicios, como el de la sanidad, y una mayor apertura del sector financiero y de las telecomunicaciones.

:: GOOGLE CREA MILLONARIO FONDO SOLIDARIO

Cuando el famoso buscador de Internet salió a la bolsa, prometió que destinaría el 1% de capital propio y superávit a proyectos de solidaridad. Promesa que ahora está empezando a cumplir. Pero además de donar 10 millones de dólares –considerando que sus ganancias en el último año han sido de US \$968 millones– la empresa destinó otros US \$90 millones para crear una fundación que combatirá la pobreza, e impulsará proyectos en los ámbitos de energía y medio ambiente en todo el mundo. Como escribieron sus propios

fundadores, Sergey Brin y Larry Page: "Confiamos en que esta institución tenga algún día mayor impacto global que la propia Google, con un uso ambicioso de la innovación y los recursos para solucionar los mayores problemas del mundo". Más información en www.google.org

:: CHILE OBTIENE PRIMER LUGAR EN MANEJO MACROECONÓMICO

El Foro Económico Mundial eligió a nuestro país como la economía más competitiva de América Latina. Chile ocupa el puesto número 23 en el Informe de Competitividad Global 2005-2006, sobrepasando a todos los países de la región y subiendo dos puestos con respecto a la versión anterior.

Según el informe, el país "sigue teniendo una excelente gestión macroeconómica, junto a instituciones públicas de un notable nivel de competencia, igualando en materia de transparencia y eficacia a la Unión Europea". Incluso en este punto, Chile supera a naciones como España, Luxemburgo, Irlanda, Francia, Bélgica e Italia.

De hecho, nuestro país logró el primer lugar a nivel mundial en el manejo de las distintas variables macroeconómicas, como el déficit – superávit fiscal, tasa de ahorro nacional y la relación entre la deuda pública y el PGB, entre otras.

:: CONVENIO BUSCA MEJORAR LA EDUCACIÓN RURAL

Los ministerios de Agricultura y Educación firmaron un convenio de colaboración para elevar la calidad de la educación rural. Esto implica aumentar la cobertura, evitar la deserción escolar, fortalecer el nexo de las reformas educativas con la práctica escolar real y con la formación de los docentes, elevar los porcentajes de alfabetización y los años de formación básica, invertir en infraestructura adecuada, e impulsar la formación de técnicos rurales y agropecuarios, entre otros.

Esto, debido a que aunque la educación rural ha mejorado en los últimos años, todavía el analfabetismo y la cobertura tanto de educación

básica como media siguen estando por debajo del promedio urbano.

Para mejorar estos resultados se propone fijar una subvención educacional diferenciada y complementaria, que cubra el mayor costo que implica educar niños y jóvenes de los sectores de menos recursos del área rural. También promover el desarrollo profesional de directivos y docentes de establecimientos rurales, mejorar la supervisión técnica pedagógica, e incluir a la familia y a la comunidad como agentes educadores.

Además, se busca promover la incorporación de ciertos conocimientos y destrezas, tales como Internet, inglés, y habilidades comerciales y de negociación. De esta forma, la idea es mantener e incrementar los resultados que se han obtenido en el área agrícola a través de la formación de recursos humanos, para así contar con mejores técnicos, productores, trabajadores agrícolas y profesionales.

:: FRANCIA APOYARÁ A EMPRENDEDORES CHILENOS

Fondos franceses y de la Unión Europea serán destinados a fomentar el emprendimiento en Chile durante tres años, gracias a una misión nacional de incubadoras de negocios que viajó al país gallo. Esto permitirá contar con recursos para misiones de profesionales chilenos, traer expertos franceses para que realicen asesorías y seminarios, participar en ferias y desarrollar pasantías de profesionales chilenos en este país.

Además, se implementará un programa de hermanamiento para transferencia tecnológica y cooperación en materia de innovación empresarial entre incubadoras chilenas y francesas, y se establecerá un acuerdo entre la Asociación de Incubadoras y Centros Tecnológicos de Francia y su par en Chile, "Chile Incuba".

Además, la idea es desarrollar negocios entre firmas tecnológicas francesas y chilenas, que hayan estado vinculadas a incubadoras de negocios. Como también realizar misiones de profesionales para explorar las oportunidades comerciales que ofrecen ambas naciones. 🇵🇷

NUEVOS MÉTODOS DE CAPACITACIÓN

Vivir para aprenderlo

La tendencia actual en capacitación abre un campo de innovadores programas que transcurren al aire libre y se basan en la experiencia corporal, la idea es aprender a través de ella. Excursiones, tirolesas a 50 metros de altura, botes inflables para bajar ríos, son parte de este panorama. Agárrese bien.

:: Por Ximena Barros

Ya no es un secreto para las empresas el hecho de que una de las mejores formas de invertir es a través de la capacitación de sus empleados. Todas quieren generar cambios positivos, aumentar la productividad, el trabajo en equipo, la motivación y los resultados. Buscando este objetivo es que han surgido innovadores métodos de capacitación que llevan el aprendizaje al aire libre y a la experiencia misma. De esta forma logran que los mapas mentales que se crean a partir de la materialización en el cuerpo dejen una huella mucho más profunda, concreta y con mayores asociaciones. Como los nuevos conocimientos han surgido de la experiencia corporal y social, su recuerdo será más duradero y su recuperación más rápida.

Una experiencia novedosa en este sentido es la que realiza la consultora MCS, que desarrolla un taller de Liderazgo Vivencial en un recinto de la Marina y con la colaboración de uniformados.



En ese espacio, y teniendo que sortear múltiples pruebas clásicas de un entrenamiento militar, dos mundos que no se relacionan habitualmente, se descubren, y es así como los hombres de negocios conocen a los marinos en una instancia de colaboración.

El contralmirante (R) Gastón Arriagada, coordinador del taller con la Marina, explica que el hecho de que la Armada haya facilitado las instalaciones de la Infantería de Marina en la Base Naval de Talcahuano y el Campo de Entrenamiento

de Concón corresponde exactamente a una actividad de proyección hacia la comunidad, lo que permite un mayor acercamiento e integración de la institución a la sociedad. "A través de esta experiencia hemos comprobado objetivamente que en toda organización, ya sea civil o militar, los temas de liderazgo y trabajo en equipo tienen una importancia trascendente, y los métodos que se emplean para perfeccionarlos son igualmente válidos, tanto en la Armada como en la empresa privada. Y lo más positivo es que se pueden

“Con este método buscamos que se produzcan cambios, que lo pasen bien en el proceso y que salgan del paradigma netamente racional, para que el aprendizaje quede impregnado en el cuerpo, en la memoria y en las emociones”



transferir conocimientos que benefician a ambos sectores”.

Eduardo Rosselot, director ejecutivo de la consultora MCS, explica que este programa está destinado al perfeccionamiento de altos ejecutivos. “Con este método buscamos que se produzcan cambios, que lo pasen bien en el proceso y que salgan del paradigma netamente racional, para que el aprendizaje quede impregnado en el cuerpo, en la memoria y en las emociones”, explica.

Durante uno o dos días, equipos de diez personas se internan en las instalaciones de la Armada enfrentándose a distintos desafíos que requieren planificación, liderazgo, manejo emocional, trabajo de equipo, asignación de tareas y roles, correr algunos riesgos para hacer rentable la gestión y algo de esfuerzo físico. Como no presentan problemas de una única solución, estimulan el pensamiento divergente y la creatividad. Además, las actividades que se realizan al aire libre permiten hacer un paralelo de lo que ocurre en el día a día en el contexto laboral. “Cuando caminas una hora por un descampado, con el

mismo panorama, bajo el sol y con el peso de una mochila, se pone en juego la rutina y tu forma de enfrentarla, que es la misma que se da en el trabajo”, comenta Rosselot. “En estos juegos aflora el comportamiento típico de las personas y en el 99% de los casos hay concordancia entre cómo actúa frente a la actividad y en la oficina. Al final de cada prueba se hace un análisis, por lo que el aprendizaje es inmediato, puesto que ya sabes tus puntos débiles y fuertes, y puedes aplicarlo en la siguiente actividad”, explica.

Una de las novedades de este método de capacitación es que no solamente potencia destrezas y habilidades, sino que también desarrolla estrategias administrativas, pues a cada equipo se le asigna una caja con monedas, permitiéndoles comprar cierto equipamiento y recursos para lograr más rápido y más efectivamente sus objetivos. Cada meta lograda es remunerada también con cierta cantidad, por lo que se espera que el equipo vencedor sea el que gane el mayor número de desafíos y dinero. Así se aprende a dirigir personas y a administrar recursos y tiempo.

:: ROMPIENDO PARADIGMAS

Las tareas que presenta este taller están pensadas para que el liderazgo no lo tome siempre la misma persona. Sin embargo, como cuenta Rosselot, “muchas veces ocurre que el ‘jefe natural’ tiende a tomar el control y se comporta de manera autoritaria”. Así le sucedió al jefe de Recursos Humanos de Unilever, Juan Manuel Jordán, quien participó en este programa el pasado noviembre. “Para la primera prueba nos dieron una brújula y no teníamos idea cómo usarla. Ahí partieron las primeras diferencias. Me comporté como suelo hacerlo, en piloto automático: caminé muy rápido, 25 metros delante de los otros, hasta que hice el click y entendí la labor de equipo”, confiesa. “Vivimos situaciones reales, pruebas concretas, donde palabras como ‘trabajo en equipo’ toman verdadero sentido y aprendes que el éxito colectivo es más importante que el individual. Saqué en limpio que para liderar un equipo hay que hacerlo desde distintos lugares. En unos momentos decía ‘es por aquí’, en otros iba atrás, apoyando al más lento, y

“Aprendimos mucho de trabajo en equipo, porque nos muestra el trato que tenemos a diario. Aprendimos que la instrucción autoritaria no siempre es tan efectiva y que podemos hacer las cosas mejor si nos ponemos en el lugar del otro”, comenta Ricardo Oliva, jefe de Recursos Humanos de Pesquera Itata.

en otros iba al lado, acompañando. Incluso, a veces es más sabio traspasar la posición de liderazgo a otras personas cuando es necesario. Esto en una sala de clases no te entra, como es una experiencia tan significativa y llena de anécdotas, te llevas este aprendizaje y después te acuerdas de inmediato”, reflexiona.

Pero este programa de capacitación no sólo quiebra jerarquías, también rompe paradigmas. Cuando la consultora MCS decidió trabajar en las canchas de entrenamiento de la Infantería de Marina no sólo aprovechó los circuitos preparados para las actividades, además acercó dos realidades muy diversas, permitiendo una dinámica de colaboración. “Aparte de crear una apertura en ambas direcciones, vas trabajando con tus propias creencias, porque te insertas en un sistema que no te es propio”, explica Rosselot. Para Ricardo Oliva, jefe de Recursos Humanos de Pesquera Itata, este intercambio “fue una experiencia muy enriquecedora. El equipo de trabajo no sólo cambió conductas y se volvió más proactivo, también cambió la imagen que tenía de los marinos. Uno los veía como reguladores y controladores, pero ya no es así. Destaco la actitud de servicio y el compañerismo demostrado por los hombres de la Armada. Asimismo, aprendimos mucho de trabajo en equipo, porque nos muestra el trato que tenemos a diario. Aprendimos que la instrucción autoritaria

no siempre es tan efectiva y que podemos hacer las cosas mejor si nos ponemos en el lugar del otro”, comenta.

Además de un infante de Marina, cada equipo es acompañado por un psicólogo, quien va observando el manejo de crisis del grupo, el liderazgo, la motivación, quién se queda atrás y todas las actitudes que las personas toman al enfrentarse a las distintas pruebas y que pueden extrapolarse al desempeño laboral. Al término del taller, estos dos monitores intervienen en el análisis del equipo, dando feedback para el aprendizaje.

Para Rosselot, este programa entrega dos herramientas fundamentales. La primera es el fortalecimiento de la autoestima, a través de la sensación de “yo puedo” con que terminan las personas. “Cuando una persona de 60 años recorre por una tirolesa 150 metros, a una altura de 50 metros, queda con una seguridad personal muy fuerte, que se lleva a todas las áreas de su vida”, explica. La segunda es la importancia del trabajo en equipo. 🇨🇱





Renacer

Es posible que la historia de un ave real se asemeje, en cierto modo, a la de los seres humanos. Su fuerza, poderío y potencia no sólo le sirven para sobrevivir, sino que también para elegir no morir. Al llegar a la mitad de su vida tiene que tomar una importante decisión: o es capaz de renacer a través del dolor o debe resignarse a que sus fuerzas se vayan desgastando y su deterioro la lleve a una muerte paulatina o a una vida sin sentido ni determinación.

Algunas, las más valientes y preparadas, escogen la primera opción, entonces vuelan hacia lo más alto de la montaña y se recluyen en un lugar secreto, protegido y seguro para empezar su transformación. Un proceso que tarda tiempo y que es muy doloroso: sus garras gastadas ya no le sirven para atrapar a sus presas, para asirse con fuerza de los árboles o agarrarse de las rocas en las escarpadas montañas. Entonces para que éstas vuelvan a cumplir su función, el debe arrancarlas, una a una con su pico, hasta perderlas todas, teniendo la fundada esperanza de que le saldrán garras nuevas con las que podrá sentirse más segura.

Una vez terminado ese proceso, comprende que debe también deshacerse de su pico, porque ya no tiene la misma fuerza. Entonces, con una fortaleza increíble, lo golpea contra las rocas hasta destruirlo y arrancarlo totalmente.

Sin sus garras y sin su pico, deja de ser la poderosa ave que surca los cielos con majestad y se convierte en un ser débil e indefenso al que sólo le queda guarecerse en los acantilados y esperar con confianza su renacer. Poco a poco comienzan a aparecer las señales de que todo no fue en vano. Poco a poco comienzan a aparecer unas pequeñas y tiernas garras, y un incipiente pico.

Cuando termina el proceso, se apresta a volar, temerosa de lo que encontrará en el mundo, pero con la fortaleza interna de este tiempo de soledad y transformación profunda. Cuando emprende vuelo y llega a sus parajes habituales, se encuentra con sus compañeras y allí comprende que sólo aquellas que han vivido su mismo proceso tienen la posibilidad de disfrutar el cielo, abrir sus alas al sol, perder el miedo y enfrentar el vuelo con esperanza, fuerza y determinación.

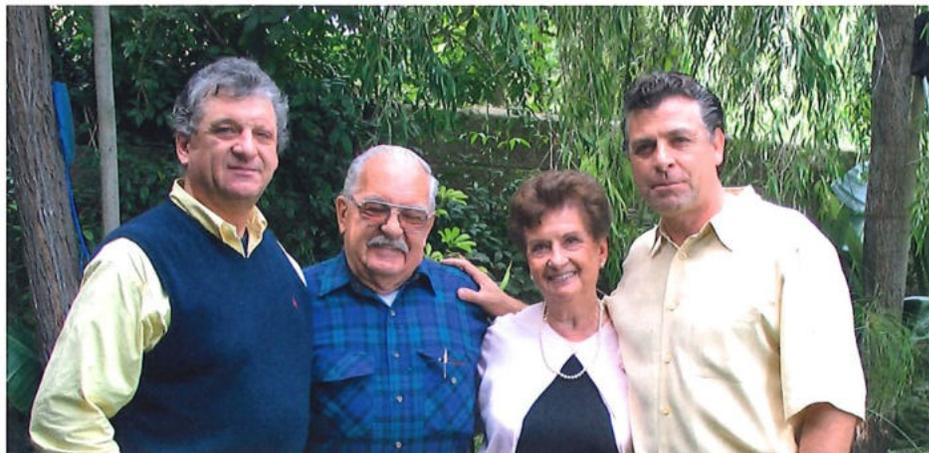
Edward Wale

“Mi accidente fue un regalo”



Sobrevivió a la explosión de su avión y, a pesar del diagnóstico que le anticipaba una existencia en cama, este empresario de éxito se sobrepuso a su cuerpo quemado y mutilado. Hoy camina, conduce, pilotea y hace lo que quiere, sus límites los decide él. Sus prioridades cambiaron radicalmente tras el accidente y hoy su norte es entregar. ¿Cómo? A través de Coaniquem de Puerto Montt.

:: Por María Elena Montory



“Estaba a punto de hacerlo cuando vi la foto de mi hijo, que mi madre había puesto al pie de la cama, no la había visto antes. Ahí decidí que no me podía matar, necesitaba quedarme aquí solamente para dejarle a él un ejemplo de que pase lo que pase en la vida tú puedes salir adelante, por muy jodida que sea la experiencia”.

Nací en Chile, soy hijo de padre norteamericano y madre chilena. Viví mi niñez y parte de mi juventud en Valparaíso donde ingresé a la Escuela Naval el año 1966. Luego me fui a vivir con mi familia a California, Estados Unidos, donde estudié Ingeniería Aeronáutica y Aeroespacial en la Universidad de Northrop, junto con obtener la licencias de piloto de diferentes categorías. También estudié un postgrado de Ingeniería en Desarrollo Urbano en la Universidad de Irvine.

Siempre mi pasión fue volar y así lo hice, no me arrepiento de nada aunque mi pasión casi me cobró la vida. Tuve un accidente piloteando mi avión y desde entonces todo cambió definitivamente. Me desperté seis meses después y pregunté por mi señora y nadie me quería decir nada... Al final me contaron que se había divorciado mientras yo estaba en coma. Consultaba por mis negocios y me respondían que estaba todo bien... hasta que me dijeron que lo había perdido todo. Lo que había construido en años desapareció en meses. Mis padres y hermanos fueron quienes realmente estuvieron al lado mío. A ellos antes yo les dedicaba muy poco tiempo, porque no podían influir en nada en mis negocios.

Estaba quemado totalmente, con más del 90 por ciento de lesiones graves. Había perdido algunos dedos y parte de mis piernas. Los médicos me dijeron que si algún día me llegaba a sentar, sería

un milagro. Tenía luchas diarias con la fe. Ni los prisioneros de guerra más torturados, han experimentado el dolor que yo sufrí. Estar quemado al ciento por ciento es un dolor que no puedes apaciguar con nada. A mí me daban el máximo de morfina, un cc más me mataba; sin embargo, era como que me dieran agua... Llegué al punto en que veía algunos de los instrumentos con que me trataban y me desmayaba... el dolor era insoportable.

Llegó un momento en que quería morir y tuve la oportunidad de tomar una sobredosis de morfina. Ahí repasé mi vida, vi que había hecho lo que había querido. Pensé que si estaba ahí era porque me gustaba volar y que nadie era responsable más que yo. Y me moría en paz porque había hecho lo que quería. Estaba a punto de hacerlo cuando vi la foto de mi hijo, que mi madre había puesto al pie de la cama, no la había visto antes. Ahí decidí que no me podía matar, necesitaba quedarme aquí solamente para dejarle a él un ejemplo de que pase lo que pase en la vida tú puedes salir adelante, por muy jodida que sea la experiencia.

:: ENTRE LOS VIVOS

Estuve más de un año internado en el hospital y de allí salí en silla de ruedas, todavía estaba en curaciones, pero no aguantaba más en ese lugar.

Continué mi recuperación en la casa de mis padres. Quería empezar a retomar un poco la vida, sentirme que estaba entre los vivos, no los muertos.

Decidí que debía hacer algo. No podía quedarme compadeciéndome. Perdí mucho, casi todo, pero hay una cosa que no te pueden quitar: lo que has aprendido en tu vida. Entonces intenté revitalizar un negocio textil que tenía hace tiempo. Con mis socios inventamos un diseño nuevo de jeans medio usados, con hoyos, que fue un éxito. Partí administrando eso, pero de a poco fui retomando mi antiguo rubro: la construcción.

Después me dije, ¿qué es lo que realmente quiero hacer? Aviación y no tardaron en encargarme construir una aerolínea en Venezuela, ASERCA. Pero ése era para mí un clima equivocado, muy caluroso, así que cuando terminé el proyecto me salí. Me fui a Portugal a asesorar a Air Columbus, tras lo cual participé en el rescate de Florida West, posteriormente comprada por Fast Air/Lan. Ese trabajo fue el que me conectó con Lan Chile, que acababa de comprar Ladeco, por lo que me solicitaron que le hiciera una auditoría. Ahí me vine a vivir nuevamente a Chile.

Yo había nacido en Viña y fue muy rico volver a ver el cariño en las reuniones de curso, reírse de los mismos chistes de antes. Empecé a disfrutar el reencuentro con mi pasado. Sentí que quería hacer una contribución a Chile, el país en el cual nació. Quería hacer algo que no fuera sólo para mí, que mi vida tuviera algún sentido. Antes de mi accidente, mi prioridad era yo, lograr lo quería, mis objetivos materiales y hacía cualquier cosa para lograrlo.

De esa manera también podía descubrir el para qué de todo lo que me pasó. Ese para qué empezó

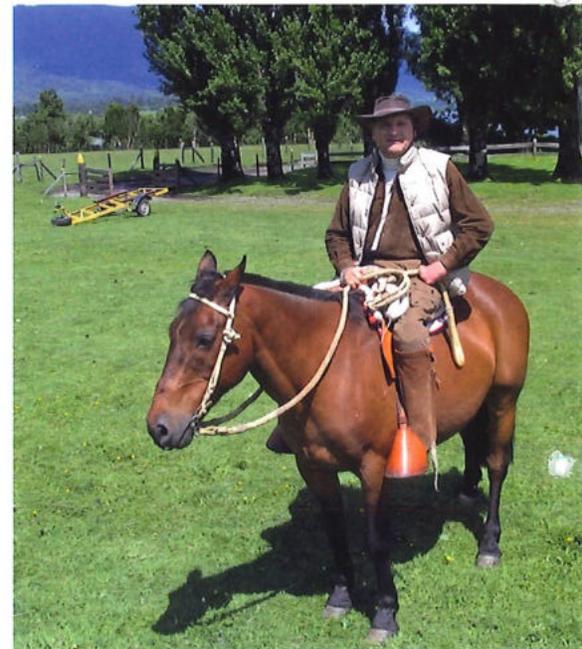
a darme perspectivas, mi accidente fue el regalo más grande en mi vida. La gente me dice "¡cómo puedes decir eso, estás quemado ciento por ciento, mira tus piernas!". En algún momento estuve paralizado del cuello para abajo, sentarme era un milagro. Lo que he logrado yo era imposible. Hasta el día de hoy, que han pasado 15 años, nunca he encontrado algo que no pueda hacer, porque no hay nada que no puedas conseguir si puedes visualizar con claridad tus sueños.

Es por eso que necesito dejar algo usando mi capacidad de gestión. Y para hacerlo hay que olvidarse de las excusas, porque excusas siempre hay miles. Yo podría estar en cama y tener la justificación de que 60 médicos me dijeron que no me podría sentar. ¿Por qué tratar, si me dicen que no puedo?

:: SU PROYECTO EN EL SUR

Santiago en verano es un martirio para mí porque yo no tengo poros debido a las quemaduras, no resisto el calor. Tampoco me da frío, sólo lo siento en la cara, donde me quedó algo de piel sana. Me radiqué en Puerto Montt donde hay una temperatura anual de 16 grados que es agradable para mí. Cuando están todos abrigados, yo ando en mangas de camisa. Además, una de mis metas era trabajar en un lugar cerca de la naturaleza. El sur era lo que andaba buscando, así que en 1999 compré Varmonnt, una empresa de carga, con 18 oficinas de Santiago a Punta Arenas. Justo lo que quería, una empresa pequeña, con su nicho de mercado y que diera trabajo.

En Puerto Montt encontré con el desafío de formar Coaniquem, un desafío que coincidía con





mi necesidad de dar, de entregar. En Chile se queman cien mil niños al año, de los cuales sólo el 20 por ciento recibe la rehabilitación que necesita. En la X Región no hay un centro que los acoga, por lo que decidí crearlo. Formé la Fundación Wale, la que provee el capital para que funcione, mientras Coaniquem entrega la parte técnica. Pero me encuentro prácticamente solo, la gran comunidad empresarial no está ni ahí con el proyecto. Es como luchar contra molinos de viento. Mi sueño imposible es Coaniquem Puerto Montt. Lo estoy persiguiendo, pero solo. Me han ayudado algunos donándome algo de material de construcción. Quiero sacar este proyecto adelante, para mí es importante terminarlo. Hoy día los únicos comprometidos son Grúas Linahua, el diario Llanquihue y mi empresa Varmontt. Los otros entregan sólo donaciones esporádicas. Una gran ayuda es el apoyo en equipos especiales para quemados que nos está prestando Torrance Memorial Hospital, el centro que me trató en Estados Unidos.

Aunque nada ha sido fácil, el centro ya se inaugurará próximamente y es un regalo para la comunidad. ¿Cuánto va a durar? No sé, porque mi capacidad financiera no es infinita. Abrir el centro costó 60 millones de pesos y fue financiado en un 90% por mi empresa. El costo operacional es de 10 millones de pesos mensuales y hasta ahora tenemos tres.

Nuestra política es entregar algo a cambio de los recursos que necesitamos. Yo doy charlas motivacionales al personal de compañías y lo que cobro se va a Coaniquem, con certificado de donación. Compramos Granjaverde, en el Parque

“Quería saber la causa de lo que me pasó, no por qué, sino para qué. El para qué empezó a darme perspectivas, mi accidente fue el regalo más grande en mi vida”.

Mahuida en Santiago, para generar nuevos ingresos. Ahí venderemos productos del sur, regalados por diferentes empresas, y seremos el enlace para las agencias turísticas del sector, promoviendo los destinos sureños. Otra fuente de ingresos es el reciclaje de vidrio, así como un barquito en Frutillar, el que hará paseos por el lago Llanquihue en beneficio del centro.

El éxito más grande en mi vida ha sido volver a caminar. Como persona, el logro más importante es recuperar mi independencia, volver a tener dignidad. Todo esto ha sido un reto. La rehabilitación es continua, hasta el día de hoy ando buscando nuevas formas de lograr algo. Hoy vuelo mi avión, un anfíbio, por los lagos del sur; en mi todoterreno me meto a los cerros y bosques; a veces salgo a caballo. Con mi hijo, de 27 años, tenemos una comunicación fluida, nos vemos seguido, ahora me voy a visitarlo a Estados Unidos.

Sueño tener la capacidad de convertir a Coaniquem en una realidad para que muchos que han sufrido como yo tengan la posibilidad de rehabilitarse. Espero que este sueño sea pronto una realidad en mi vida. ■

DAVID FISCHMAN:

“Todos podemos ser líderes”

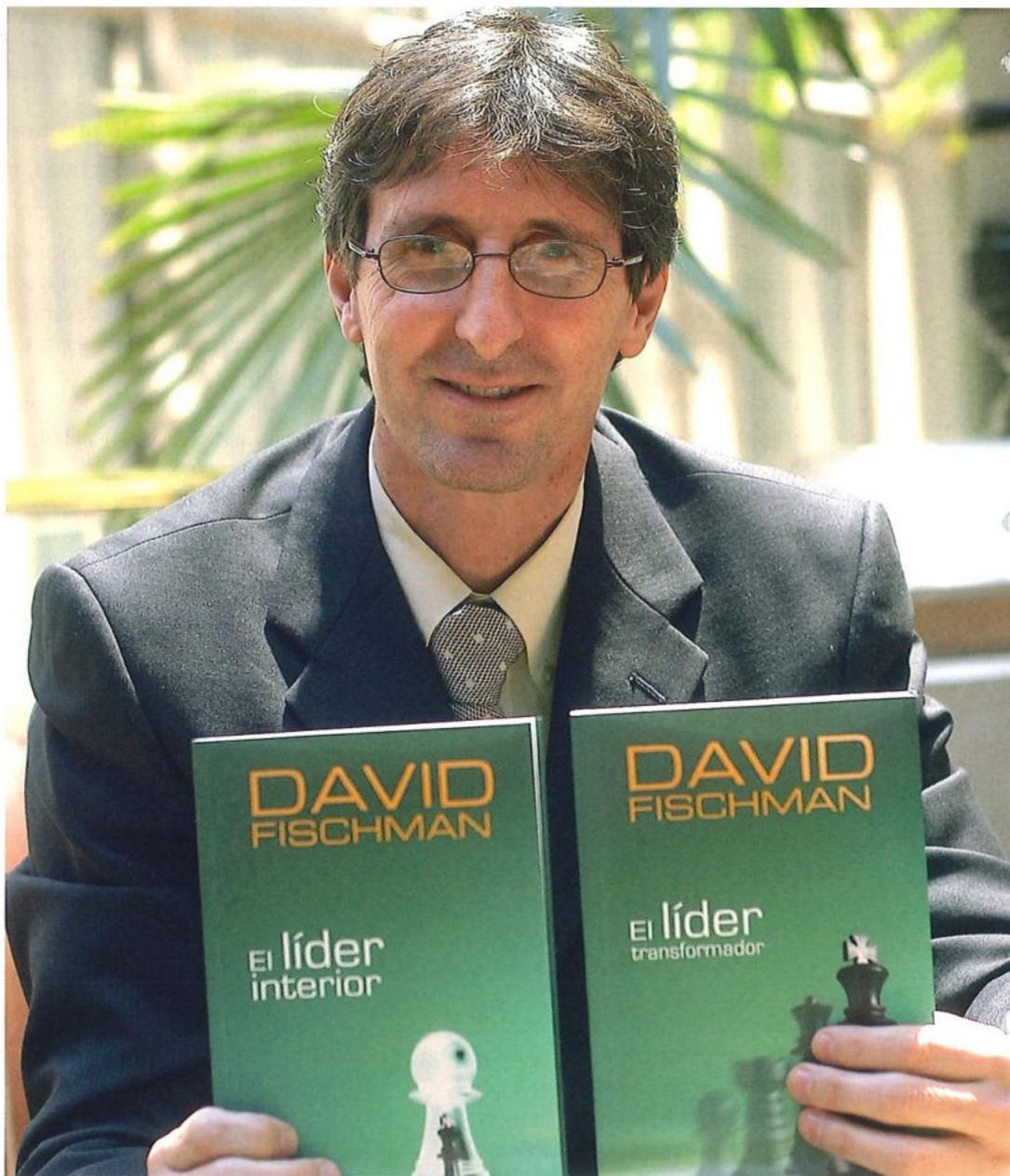
Estuvo en Chile presentando sus dos últimos libros, “Líder interior” y “Líder transformador”. Un proceso profundo de cambio personal lo llevó a concluir que su misión era aportar y servir de instrumento para que el mundo de las empresas sea un mejor lugar para todos.

:: Por Magaly Arenas Zapata

Es peruano, pero habla casi como chileno. Usa varios modismos, no tiene acento. A veces se le escapa un “ahorita”. ¿Será que pasa el 20 por ciento de su vida dando conferencias por el mundo y que ahora trabaja como director de Desarrollo para una organización internacional llamada Laureate International Universities con sede en Santiago, que se ha chilenizado?

David Fischman, 46 años, pasa poco tiempo en su país, pero no deja que su peregrinar por el mundo le domine la vida. “Yo escribo sobre balance en la vida, así es que tengo que vivir de esa manera”, señala. Quizás por eso aprovechó el lanzamiento del libro para venir con su mujer y sus dos hijos y viajar a Pucón.

Aunque ahora todo parece ser armonía y reflexión en la vida de Fischman, llegar a este momento no ha sido fácil. “Hace ya unos 13 años atrás –recuerda– era el típico ejecutivo trabajajólico,



pero adicionalmente neurótico y egocéntrico. O sea, insoportable, realmente ni yo me soportaba. Tenía que ser el más inteligente, ser el número uno en el MBA, la mejor nota, la pregunta más inteligente... era muy infeliz. Y tuve una crisis personal y realmente ahí tomé conciencia, en un momento de lucidez, que no era feliz como persona. Para mí siempre la felicidad había sido una ecuación matemática. Uno es feliz si tiene una buena esposa, una buena casa, un buen auto, cosas que tú sumas y eso te da la felicidad. Hay mucha gente que cree eso. Me di cuenta de que la felicidad no era una ecuación, sino que era un sentimiento y yo no lo sentía. Además, pasé por un proceso prolongado de psicoanálisis".

Usted en su libro "El líder interior" llama a deshacerse y a no tener "pendientes" en la vida. Pareciera que siempre los mayores pendientes y a quienes se suele dejar esperando es a los hijos y al marido y/o esposa, aquellos que serían la motivación de nuestra vida. ¿Qué le diría a un padre?

Le recordaría que un niño necesita a su padre, y cuando no tiene a su padre, genera una ausencia y quizás el papá tiene todas las razones del mundo para no ver a sus hijos porque tiene que trabajar hasta tarde, los fines de semana, porque tiene que pagar las cuentas, y el padre siente que está sacrificándose por el bien de sus hijos. Pero realmente les pediría que reflexionen porque yo he vivido lo que es tener ausencia paterna y realmente es algo que produce un dolor tan grande en el niño que genera inseguridades futuras. El niño no entiende que el papá tiene que trabajar para pagar las cuentas, el niño entiende que el papá no viene y que no está con él. Un niño tiene necesidad de su padre, tiene que verlo... Yo entiendo que el padre no va a dejar su trabajo, pero lo importante es que trate de encontrar un momento en el cual se conecte con su hijo, le dé cariño, lo escuche, lo toque, lo abrace, se preocupe por él, le dé la imagen de rol para que cuando su hijo sea padre no tenga problemas.

¿Por qué será que la gente confunde tanto el rol con el ser?

Mira, estamos viviendo en una época muy difícil donde tenemos que hacer más con menos. Todo más rápido. Recuerdo un estudio que se hizo en Estados Unidos. Había dos edificios y la gente tenía que trasladarse de uno al otro que estaba al frente y en el medio pusieron una persona accidentada.

El tiempo normal para hacer ese trayecto eran dos minutos. Le pidieron que lo hicieran en cuatro minutos, la gente iba tranquila, se daba cuenta de que había un herido, le ayudaba. Cuando a la gente se le bajaba el tiempo a 30 segundos no veía nada, ni se daba cuenta de que había una persona herida. La competencia ha acelerado el ritmo de trabajo, ha hecho que las empresas tengan que competir más, sean más productivas, más concentración en la tarea, menos en las personas. Estamos con el tiempo justo y no nos damos cuenta, el sistema nos absorbe, uno tiene que encontrar un mecanismo por el cual logre centrarse como ser humano. Algunos no tienen ninguno y están metidos en el carril y son muy infelices, hay otros

El tema espiritual ha entrado fuerte, muy fuerte, en Estados Unidos. Es una tendencia que irá desarrollándose como consecuencia de la aceleración del mundo y la falta de felicidad por la carencia de significado.

que han encontrado que la meditación es el camino –éste es mi caso, si yo no medito de nuevo, me caigo en el sistema-. Para mí la meditación es súper importante porque cada vez que lo hago medito en quién soy, para qué estoy aquí, qué es lo importante en la vida. A mí me funciona.

Otras personas, por ejemplo, lo encuentran en la oración. Otros, en el servicio porque la ayuda social los conecta con el todo. Gente que lo encuentra haciendo deporte, pero no de gimnasio, sino que saliendo a los cerros, a la naturaleza, eso da mucha energía. Hay muchas formas, pero, como dice Ronald Heifetz, cada uno tiene que encontrar su santuario, porque eso te centra.

En compañías norteamericanas han instalado capillas, sinagogas, lugares para meditar. ¿Cree que es una tendencia que cundirá por el mundo?

El tema espiritual ha entrado fuerte, muy fuerte, en Estados Unidos. Es una tendencia que irá desarrollándose como consecuencia de la aceleración del mundo y la falta de felicidad por la carencia de significado. La gente trata de encontrar algo más, por eso ya hay varios millones de personas que tienen prácticas espirituales y sigue aumentando.

Muchas veces se les critica a algunos empresarios que se dicen ser religiosos, pero en la empresa no viven como tales. Esa "inconsecuencia e inconsistencia" entre el discurso y la acción es muy



Pedro Arellano, director de Desafío, David Fishman, Hans Eben y Juan Jaime Díaz, en la presentación del libro "El líder interior", lanzado recientemente en Santiago.

decepcionante.

El sistema es muy difícil. El gerente de una empresa grande tiene un directorio que le exige metas de ventas, de producción, de calidad, y cada vez son más altas. Preocuparse por las personas requiere de alguna inversión, no necesariamente millonaria, pero como gerente estás muy tironeado. El gerente se enfrenta al corto plazo con que debe cumplir con las metas y el enfoque en las personas es a mediano plazo, los resultados se verán en dos o tres años.

Cuando la gente está contenta, produce más, atiende mejor al cliente, ahorra más, pero no es mañana, toma un tiempo. El gerente está en esa dicotomía, y algunos gerentes la ven -conozco varios casos en Chile- y hay otros que no la perciben, y dicen: "¡al diablo las personas!". Y esto de decir al diablo las personas es un tema que en el mediano plazo pagará las consecuencias, no en el corto plazo. Es cuestión de tiempo. A medida que hay más empresas que están tomando estos temas en serio le darán mejor servicio al cliente, tendrán más productividad, más ahorro y cuando se den cuenta los otros de que se quedaron atrás, se van a poner al día.

**:: "SOMOS MUY BUENOS
MINTIÉNDONOS A NOSOTROS
MISMOS"**

Señala en el libro que un desarrollo emocional pobre es un obstáculo para ser un líder. ¿Cómo alguien se da cuenta de que tiene un desarrollo emocional pobre

o es capaz de reconocerlo?

Cuando es muy pobre es muy difícil que se dé cuenta, pero una ayuda para tomar conciencia son las evaluaciones de la gente, todo lo que pueda ser una evaluación de alguien que no seas tú y que te diga, "mira la gente piensa que eres un poco prepotente, que no reconoces a las personas", eso ayuda muchísimo. Otro es la retroalimentación informal, tu amigo que te quiere, que estás escuchando, fuiste un poco sobrado, "leer" los comentarios de las personas, es decir, estar atento a lo que la gente te dice. Otra forma son las metidas de pata, hacer comentarios desatinados, uno de los aspectos de la inteligencia emocional es darse cuenta de las emociones de los demás, y quien tiene un pobre desarrollo emocional no se da cuenta de las emociones de los demás. Mientras más pobre tu desarrollo, más ayuda externa necesitas.

Cuando yo lo hago con gente que ayudo, es duro decirle a alguien "esto es lo que la gente piensa de ti...". La primera reacción del afectado es decir: "no, éstos son unos desgraciados", "yo sé por qué me dicen eso", "son unos envidiosos", etc. Pero, ojo, ¿será que todos están equivocados? Es duro que le digan a uno lo que no le gusta a la gente, especialmente si tienes carencias de seguridad, pero si logras reconocer que tienes un problema, ya has dado el primer paso para mejorar.

¿Cuándo se empiezan a notar los cambios?

Cuando han sido exitosos los cambios, primero la gente no cree, la gente es muy escéptica, y aquí en Chile somos campeones para el pelambre, y en Latinoamérica en general. Cuando tomas, por ejemplo, un coaching, para mí es muy importante que las personas que trabajan contigo sepan que estás en este proceso. Ojalá puedas también decirle: "yo quiero pedirte que me des ideas de cómo mejorar y no te sientas mal de decírmelo".

Lo primero que dice la gente es: "¿qué se comió el jefe? Escobita nueva barre bien, en una semana mandamos a David al tacho". La gente es cínica y escéptica, hay que vencer la incredulidad. Después que ven que estás embarcado de verdad, la gente empieza a ver una transformación, y cambian su percepción. Es extraordinario porque la gente te ve mejor, confía más en ti, es un tema que toma tiempo, fácil dos años.

En el libro "El líder interior" escribe que para que se produzca una transformación se deben cumplir dos requisitos

fundamentales: que la persona sea consciente de que tiene un problema y que tenga el sincero deseo de cambiar... Inmediatamente recordé la frase que dice que el infierno está plagado de buenas intenciones, ¿cómo se da el paso para no quedarse en la intención?

Sí, somos muy buenos mintiéndonos a nosotros mismos. Hay una cita muy famosa que dice: "La persona más fácil de engañar es a uno mismo". Diría que hay personas que cambian porque lo deciden, porque dicen "no me siento feliz, no me siento realizado" y cambian. Otras lo hacen porque son golpeados por la vida. He visto muchas personas que han perdido el trabajo, que no pudieron conseguir uno tan rápidamente como imaginaban, tuvieron que ajustarse, tragarse su orgullo y he visto cambios importantes en ellas.

Gente que ha padecido de cáncer y ha tenido que reevaluar su vida por completo y decidir qué es lo importante en la vida. Mucha gente cambia al final, muy tarde, por la muerte.

Hoy existe un boom de los MBA, cuando aparentemente no sería el mejor camino para transformarse.

El MBA tiene tres importantes beneficios o debería tenerlos. Un beneficio es de hacerlo en una universidad buena, que te permita mejorar salarialmente, ascender, tener credenciales. El segundo es un conjunto de conocimiento que te permiten manejarte en la empresa en cualquier área de la empresa, a nivel estratégico, de marketing, de finanzas. Lo que no dan mucho en Chile los MBA es trabajar el perfil de la persona, aunque tienen en su currículo cursos de liderazgo y de mejora personal, son pocos los que están realmente comprometidos con trabajar el perfil de la persona.

Creo que hay una oportunidad en Chile para que un MBA trabaje el perfil y no solamente los conocimientos. Yo conozco MBA en los cuales se hacen evaluaciones 360, coaching, para que la persona crezca de verdad. Así, luego de dos años, la persona conozca sus áreas de mejora, haya trabajado en ellas, se le hayan dado herramientas, porque finalmente eso es súper importante cuando estás trabajando.

La credencial de un MBA te mete en el puesto, los conocimientos te hacen ser exitoso, pero el perfil emocional hará que la persona salga despedida o suba en la empresa. Creo que hay una oportunidad enorme para un MBA en Chile que se diferencie del resto como aquel que forma.

Hay tanto conocimiento acumulado por la humanidad, tanto desarrollo y tanta sabiduría que han generado hombres notables, pero esa sabiduría pareciera insuficiente para mejorar el mundo más masivamente.

Es un tema lento, que toma tiempo, pero está cambiando. Cada vez tienen más fuerza los movimientos de responsabilidad social, más fuerza, un mejor clima laboral, más fuerza la espiritualidad. Yo siento que parte de mi rol es que cambie más rápido, en lo que pueda ayudar con un granito de arena, la verdad es que es un tema muy personal, que depende de cada uno.

:: ¿LÍDERES O SEUDOLÍDERES?

En todos sus libros habla de líderes, no es un poco lejano para la gran mayoría de las personas, considerando que son tan pocos los líderes. ¿Lo hace porque es aspiracional?

Ahí está el problema, porque tú estás definiendo al líder como una posición más formal en la empresa. Un gerente no necesariamente es un líder, es alguien que tiene poder, y la empresa tiene que invertir en sus gerentes para convertirlos en líderes. En este libro lo que planteo es que el líder es materia de todos. ¿Qué es liderazgo? Es la capacidad de movilizar a las personas hacia una meta que sea diferente, innovadora, trascendente y buscando el desarrollo de las personas. Eso lo puede hacer alguien que está en servicio al cliente, que no tiene ninguna autoridad en la empresa...

Pero que es la verdadera cara de la empresa...

Por supuesto que sí, y esa persona cuando encuentra un problema que nadie quiere arreglar, puede decir: "¡Este problema hay que arreglarlo! No se queden como están, hay esta solución, ¿qué les parece?". Va y habla con el jefe. Está haciendo liderazgo, para mí eso es el líder. No es el jefe, no es el gerente, entonces para mí todos pueden ser líderes, todos podemos encontrar algo que mejorar, que cambiar, yo me refiero al líder en ese sentido.

En el libro se refiere al seudoliderazgo, ¿podría definir brevemente a un seudolider?

Es aquella persona que se muestra como un líder transformador. El verdadero líder quiere usar el poder para beneficio de los demás, para transformar

a las personas, para generar algún cambio. Y la esencia del seudolider es que quiere usar el poder para su beneficio personal. Manipula para que eso se dé, se presenta como un líder transformador, tiene un discurso, pero la realidad es que está todo el tiempo buscando inflar su ego, cubrir sus carencias con el poder, acaparar, quiere ser más autoritario, está buscando poder, más que servir a los demás.

En alguna parte de su libro habla que la gente busca amuletos mágicos para cambiar, ¿sus libros no se transformarán en alguna medida en amuletos también? Ojalá.

¿Y eso no le molestaría?

No, finalmente lo que uno quiere es que la gente mejore, y que trate de ser mejor persona, y algunas personas requieren de algún tipo de amuleto que les da confianza. Creo que es válido, en la medida en que en algún momento te desapegues del amuleto. ■



De pasatiempo a trabajo de tiempo completo



Cada uno ha hecho de su afición su trabajo. Actividades no tradicionales que los han cautivado a tal punto que han relegado sus profesiones a un segundo plano, para dedicarse por entero a sumergirse en el mar, uno, y a fabricar figuras de papel, el otro. Libertad y creatividad constituyen la fuerza que motiva a estos dos hombres.

:: Por Soledad Günckel

Pablo Canobra :: EL MUNDO DE LA INGRAVIDEZ

Pablo Canobra Kramer tiene 28 años y una vida que muchos envidiarían, especialmente aquellos que aman la aventura o al menos sueñan con ella. Aprovechando su profesión –ingeniero civil industrial de la Universidad de Chile– ha logrado transformar en negocio su gran hobby: el buceo. Hace dos años creó Aquatica, mezcla de escuela, tienda y principalmente un lugar de encuentro para quienes practican esta actividad que, poco a poco, está conquistando a los chilenos. Hace lo que le gusta, lo pasa bien y se nota.

Es que en su vida la emoción es una constante. Nació en Chile y a los 14 años se fue a vivir a Arabia Saudita, país donde su papá partió a trabajar como piloto comercial. De sus vivencias en ese lejano territorio destaca el fuerte impacto cultural que le causó vivir en una sociedad con normas muy estrictas y costumbres tan diferentes. Allí también aprendió a bucear.

“Tenía 15 años y no había mucho que hacer –explica Pablo–. No existían cines, pubs, ni otras actividades típicas de jóvenes occidentales. Buscando en qué entretenerse descubrió que se practicaba el buceo. No lo dudó ni un instante y se inscribió en un curso que lo llevó a las profundidades del Mar Rojo. La experiencia cambió su vida. Bajo el mar lo esperaba un mundo que lo sedujo de inmediato: “La belleza natural del Mar Rojo es espectacular. Como casi no llegan turistas, son aguas vírgenes y está muy bien cuidado. Ahí sentí por primera vez la inigualable sensación de libertad que produce respirar aire comprimido bajo el agua. Cada respiración es larga, profunda y continua; uno se relaja, el tiempo se detiene y se pasa muy bien. Cada cual sigue su ritmo, es una actividad en que no está presente la competencia, a nadie le importa quién llega más profundo, o quién logra una distancia mayor”.

En breve entusiasmó a toda su familia y el buceo se transformó en la actividad que compartían juntos. Tanto se fueron aficionando, que aprovechaban cada verano al máximo, no sólo para bucear en el Mar Rojo, sino también en otros destinos. “Como mi papá es piloto, nos buscaba rutas diferentes para llegar a Arabia, rutas que nos permitieran bucear en otros lugares. Eso iba alimentando nuestro gusto por esta actividad y nos permitía compartir en familia”. Juntos, los Canobra Kramer se han sumergido en la Gran Barrera de Coral en Australia, en diferentes zonas

del Caribe, en Brasil y otros exóticos puntos del planeta. Por eso llama la atención que Pablo categóricamente afirme que “lejos, el mejor lugar del mundo para bucear es Chile. La Isla Juan Fernández debiera ser un destino mundial –asegura– al que llegaran grandes barcos con buzos. La belleza natural del lugar, la luz, la

“Al bucear sentí por primera vez la inigualable sensación de libertad que produce respirar aire comprimido bajo el agua. Cada respiración es larga, profunda y continua; uno se relaja, el tiempo se detiene y se pasa muy bien. Cada cual sigue su ritmo, es una actividad en que no está presente la competencia, a nadie le importa quién llega más profundo, o quién logra una distancia mayor”.

temperatura y la variedad de especies endémicas lo hacen un destino incomparable”. Pero no es el único, ya que entre Arica y Puerto Montt existen otros lugares muy atractivos para los fanáticos del fondo del mar, destacándose: Quintay, donde hay barcos hundidos; Algarrobo, Las Tacas, Caldera y Los Molles.

A diferencia de otros destinos como el Caribe que, según explica, es espectacular pero siempre igual, la gracia de Chile es que todo el tiempo están cambiando las condiciones. Las corrientes, el clima y las estaciones del año contribuyen a que en cada descenso se viva una experiencia diferente, se aprenda algo nuevo y se compartan distintas visiones del mismo lugar.

Aunque muchos lo consideran un deporte, para Pablo el buceo es una actividad recreativa: “Por cada 45 minutos de buceo se generan más de 10 horas de muchas otras instancias para compartir, que van desde preparar el viaje, hasta juntarse después a ver las fotos. Es una actividad que, además, ofrece un espacio para integrar a todo tipo de personas. Un niño y un abuelo bajo el agua son compañeros que disfrutan, comparten y se maravillan a la par. Lo mismo sucede con hombres y mujeres, padres e hijos, etc. Es que cualquier persona entre 10 y 65 años puede sumergirse e interactuar con el mundo submarino”. Más que requisitos, son tres los factores que determinan que una persona aprenda a bucear: hacerlo en un lugar adecuado, con equipo de buena calidad que se ajuste a la persona y con un instructor de confianza. Eso sí, no es cosa de comprarse el equipo y tirarse al agua. Primero deben tomar un curso que dura una semana y que incluye 3 días teóricos, 2 en piscina y un fin de semana en Quintay.

La sensación de ingravidez es algo, a juicio de Pablo, incomparable: “Te transformas en un pez más, te mueves en tres dimensiones y puedes ver

las cosas incluso de cabeza. Es una maravilla que no se parece a nada que puedas hacer en la tierra. Es una sensación que más se acerca a volar o a caminar en la Luna, es indescriptible, hay que vivirla para entenderla”.





Pablo Jorquera
 :: DAR VIDA AL PAPEL

Desde muy pequeño construía sus juguetes. Palos, piedras, escombros, todo servía para fabricar casas, autos y múltiples compañeros de juego. Con sus padres y cuatro hermanos vivían en una Casa Quinta, primero en Llay-Llay y luego en Quillota, por lo que durante su infancia siempre tuvo un gran espacio para jugar y crear. "Mi papá me compraba juguetes, pero yo prefería hacerlos con lo que encontraba. Era tremendamente creativo y lo pasaba tan bien solo que no necesitaba jugar con otros niños".

Hoy, a los 58 años, Fernando Jorquera Fuentes continúa haciendo juguetes, pero ya no para su entretención, sino para estimular a que niños "de todas las edades" desarrollen su creatividad. Utilizando el papel como materia prima y las tijeras para darle vida, crea animales, tractores, dinosaurios, personas y múltiples figuras que han ilustrado cuentos, han dado vida a personajes de programas infantiles de televisión, decorado eventos y principalmente se han transformado en mágicos compañeros de juegos para muchos niños.

Su especialidad, nada común, es el desarrollo de sistemas de construcción en papel, a la que llegó recorriendo un camino de hechos fortuitos. Su creatividad y habilidades manuales lo llevaron a convertirse en profesor y licenciado en Artes Plásticas, profesión que ejerció en la Universidad de Chile hasta el '73. Luego trabajó en una escuela básica en La Cisterna: "Llegué muy motivado a enseñar, pero con un lenguaje académico que no me permitía comunicarme con mis alumnos. Observándolos, me di cuenta de que esos niños no jugaban porque no tenían con qué hacerlo.

El tiempo ha pasado y ni la tecnología ni el uso masivo del plástico han logrado destronar la simpleza e inocencia de sus colorinches figuras de papel. Incluso, en los últimos años han encontrado en la ecología un nuevo aliado. "La preocupación por los temas ambientales, sobre todo en Europa, han llevado a la recuperación de la madera y el papel como materias primas de juguetes, porque son nobles, reciclables y estimulan la creatividad en los niños".

Entonces comencé a buscar la forma de entenderme con ellos a través de lo que para mí habían sido una importante compañía de niño: los juguetes. Pedí hacerme cargo de Educación Tecnológica y entre risas aceptaron. Me llevaron al taller y no había nada, eran muy pobres. No tenían ni un martillo. Allí, miré fuera de la sala y vi que había piedras, palos, agua, tierra, lo mismo que yo usaba cuando era chico para hacer mis juguetes. A partir de eso desarrollé la propuesta del Taller sin Herramientas, porque soy un convencido de que uno siempre puede crear, no se necesitan ni un par de tijeras".

Empezó a crear juegos dirigidos para estimular el gusto de sus alumnos por aprender. Y lo logró. De hijos de obreros salieron un ingeniero comercial, un profesor, un economista y varios comerciantes.

Su próxima parada en la vida fue en una imprenta, donde comenzó a desarrollar otras facetas artísticas. Sus ilustraciones y dibujos se hicieron parte de revistas, primero, y programas infantiles de televisión, después. Cada vez más entusiasmado fue perfeccionando técnicas y uso de los materiales, hasta crear mágicos mundos de papel tridimensionales. "Colaboré en Mampato y con la Tía Patricia en TVN, después en Canal 13 trabajé con el Tío Alejandro y posteriormente en Cachureos, donde estaba a cargo del segmento 'Manos Mágicas' que hacían juguetes con materiales de desecho". En esos años ya comenzaban a

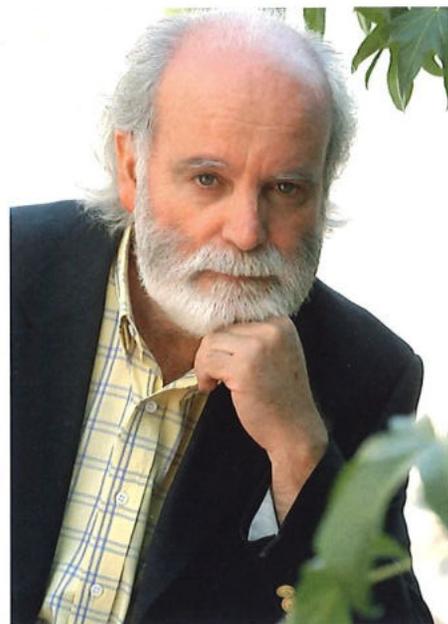
vislumbrarse las nuevas tendencias en animación, más orientadas a soluciones tecnológicas que creativas, que finalmente dejaron de lado su original técnica.

Sin embargo, el tiempo ha pasado y ni la tecnología ni el uso masivo del plástico han logrado destronar la simpleza e inocencia de sus colorinches figuras de papel. Incluso, en los últimos años han encontrado en la ecología un nuevo aliado. "La preocupación por los temas ambientales, sobre todo en Europa -explica-, han llevado a la recuperación de la madera y el papel como materias primas de juguetes, porque son nobles, reciclables y estimulan la creatividad en los niños".

Para él esto es como un juego: "Primero hago bocetos, desarrollo la idea y después la reproduzco en papel. Me encanta buscar soluciones, hacer maquetas". De esta forma, papeles de todos colores toman vida creando flores, pájaros, peces, dinosaurios, figuras humanas a escala y en tamaño natural, envases, móviles, etc. En tono de anécdota cuenta que una vez una empresa le pidió que desarrollara una estructura múltiple para un evento. Se subió a la micro para volver a su casa y durante el viaje, para matar el tiempo, se puso a doblar el boleto. El resultado: llegó a su casa con el diseño hecho.

Optimista y soñador, sus planes futuros incluyen proyectos tan variados como ambiciosos: incentivar el desarrollo creativo, promover la carrera de diseñador de material didáctico, convencer a la transnacional Lego que desarrolle una división de juguetes de papel y que sus plantillas para armar animalitos de papel se vendan masivamente en Europa, encabezan la lista. A ellos se suma el desarrollo de un sitio Web interactivo para promover sus sistemas de construcción en papel, para lo que se ganó un concurso de capital semilla de Corfo. Mientras, asegura que "sobrevive" financiándose mayoritariamente realizando ilustraciones y diseños de envases. 📖

opinión
 :: Sergio Canals
 Psiquiatra



El humanismo de la indiferencia

André Glucksmann, en su libro "La tercera muerte de Dios", denuncia que Dios después de morir en la cruz, y luego, víctima de Marx, Nietzsche y Freud, termina por morir hoy en la psique del hombre europeo, preguntándose si Europa podrá exportar esta muerte.

En su libro parte de un artículo del Newsweek que planteaba que efectivamente Dios desaparecía de los países europeos. Se mencionaba a España, Irlanda, Francia y a Italia misma, un país que después de la Segunda Guerra Mundial se declaraba masivamente católico y que hoy mostraba una relativa falta de interés por las enseñanzas de la Iglesia. El artículo concluye afirmando "la dulce descristianización de Europa... hecho que afectaría a los países protestantes y católicos".

El autor reflexiona: "Dios está a la baja y el Dow Jones al alza", y a diferencia del rimbombante e impactante anuncio de Nietzsche que Dios ha muerto, hoy "el acontecimiento se vive como si no pasase nada".

Glucksmann plantea que actualmente la religión se lleva al ámbito particular "para que cada uno le invente a Dios una esencia, una existencia, una no existencia". Sigue citando las declaraciones del Vaticano al respecto: "El ateísmo práctico y el materialismo se han extendido por Europa; llevan al hombre a pensar y a vivir como si Dios no existiese...".

Sería una radical paganización de Europa, donde "las certezas religiosas de antaño han sido sustituidas en muchas personas por un sentimiento religioso vago y poco apremiante acerca de la vida, incluso por formas diversas de agnosticismo y ateísmo práctico que desembocan en una vida personal y social... como si Dios no existiese". Es el narcisismo espiritual de hoy.

Luego el autor se pregunta ¿quién mata a Dios y quién le sustituye?, y se responde: "La razón, que desencanta al mundo, proponen los sociólogos. O la ciencia. O el espíritu crítico. O la desesperación.

El paganismo actual europeo no está ni en el hedonismo, consumismo, cientifismo, la técnica... La respuesta estaría en el "humanismo de indiferencia".

O la angustia. O los nuevos dioses. O los ídolos. O el vacío". La antinomia pareciera estar, según el autor, entre "Dios o Satán. La fe o la razón. La ciencia o la superstición. La estética o la ética. O lo humano o lo sobrehumano. La tierra o el cielo. ¿O es la nada quien reemplaza a Dios?

Glucksmann responde señalando que "no se trata de sustituir a Dios, lo que ocurre es que su lugar no existe... las múltiples teorías que atribuyen nuestra descristianización a una lucidez repentina o a un exceso de racionalismo parecen anacrónicas". Lo que hoy sucedería es que estamos en presencia de una especie de nuevo consenso europeo que acepta que se podría vivir "como si, o si Dios no

existiese". Y se pregunta "¿Es que la experiencia de la muerte de Dios no se revela a su vez religiosa, ya que se convierte en vínculo y separadora a la vez, reuniendo a los europeos en una ventura a largo plazo sin igual?".

A continuación, vuelve a insistir en que el paganismo actual europeo no está ni en el hedonismo, consumismo, cientifismo, la técnica, el culto del espectáculo, etc., es decir, en antirreligiones estructuradas ni en un humanismo ateo reflexivo y sistemático. La respuesta estaría en el "humanismo de indiferencia... una indiferencia

a menudo carente de humanismo...".

Creo que el texto nos deja claro que la única manera de que el hombre despliegue su humanidad para con él mismo y con el otro en el mundo de hoy, abandonando "el humanismo de la indiferencia", radica en su capacidad de volver a acoger el misterio maravilloso de su propia presencia frente a Dios padre, como origen y fundamento, junto a la posibilidad de su redención en el amor a través de Cristo hermano, todo hombre, todo Dios. 

Acción Emprendedora: Un impulso a los microempresarios



Son profesionales o recién egresados de carreras como Ingeniería Civil, Comercial o Derecho, y destinan su escaso tiempo libre a hacer clases en las noches, o prestar asesoría técnica los sábados en la mañana. ¿Qué los mueve? Las ganas de darles una oportunidad a personas que se sacrifican al máximo por salir adelante y que necesitan de una pequeña ayuda para progresar. El resultado: setecientos microempresarios capacitados en tres años, quienes han aumentado sus ingresos y su calidad de vida.

:: Por Nicole Saffie

Sábado, 10:30 AM, Centro del Emprendedor, La Florida. Varios jóvenes instalan sus notebooks, revisan algunos apuntes y ponen todo en orden para recibir a "sus" microempresarios. Cada uno de los cerca de quince jóvenes que están ahí, recién egresados de carreras como Ingeniería Civil o Comercial, tienen a cargo un grupo de cuatro o cinco personas. Su tarea es ayudarlas a hacer un plan financiero y apoyarlas en todo lo que necesiten, desde pedir un crédito a usar el computador.

10:45 AM. Empiezan a llegar los primeros

microempresarios: dueños de panaderías, peluquerías, lavasecos, feriantes, chocolateros, vendedores ambulantes... La mayoría lleva varios años en su negocio, el que generalmente es el único sustento familiar y en torno al cual gira toda su vida, tanto laboral como personal. Llevan su proyecto a pulso, más por intuición que por sus conocimientos de marketing o finanzas. Ésos son conocimientos nuevos, adquiridos en el curso que les ha hecho otro grupo de jóvenes, ingenieros, abogados y economistas, que compatibilizan las

clases con sus trabajos de jornada completa.

Todos ellos son parte de Acción Emprendedora, una corporación que partió en 2003 con una sola idea clara: crear empleo. Eso es lo que tenían en mente Anibal Pinto y Gonzalo Fuenzalida, abogados y amigos que compartían una fuerte vocación social cuando llegaron a la Municipalidad de La Florida a proponer su proyecto. Su idea era formar una empresa, sin fines de lucro para ellos, que generara trabajo para la gente. Pero en el municipio les dijeron que lo que más se necesitaba era otra

cosa: capacitación.

"De a poco nos fuimos dando cuenta de que lo mejor que podíamos hacer era capacitar a la gente, para que ésta fuera capaz de crear sus propias empresas y así generaran más puestos de trabajo", dice Anibal y agrega: "También vimos que nuestras ventajas comparativas como profesionales eran nuestros conocimientos. En ese momento yo estaba terminando un master en derecho tributario y mi amigo, uno en administración de empresas. Entonces había que poner al servicio de estas personas nuestras mejores habilidades. Y así lo hicimos".

¿Por qué capacitar a microempresarios? En Chile, cerca del 70 por ciento de los puestos de trabajo son generados por empresas de pequeña escala, según cifras del Servicio de Cooperación Técnica, Sercotec. Por lo tanto, si la idea es crear más empleo, el foco debe estar puesto en los microempresarios.

:: AYUDAR A SURGIR

Entusiasmados con su idea, Anibal y Gonzalo estuvieron alrededor de un año tratando de convencer a la gente del municipio, hasta que le dieron la oportunidad de hacer un taller para microempresarios de la comuna, en el 2003.

"Cuando llegué hace más de un mes, lo primero que les pedí a los microempresarios fue que se ordenaran con las cuentas y ahora veo que hay gente que sí se ha ordenado, que hay cosas que antes se hacían al lote y que ahora se están haciendo mejor por el solo hecho de tener conocimientos que antes no tenían", cuenta Piero Gacele.



• Piero Gacele

"Nosotros estábamos súper embalados con el proyecto, pero teníamos cero expertise en esto. Por eso era importante que el primer curso fuera tan bueno como realmente fue. Hacíamos clases en el casino de la municipalidad, porque no había ninguna otra parte. Incluso hubo veces en que tuvimos que hacer clases en una oficina de tres por tres y jeran veinte alumnos! Estábamos todos apiñados, pero fuera como fuese, la clase se hacía", cuenta Anibal.

Pese a la falta de infraestructura, el taller fue un éxito y comenzaron un segundo curso ese mismo año. Así formaron su modelo, que consiste en tres etapas. La primera es la capacitación; las clases están divididas en ocho módulos, de una semana de duración cada uno, en que se enseña un poco de todo: contabilidad, marketing, impuestos, derecho laboral, recursos humanos, plan comercial, introducción a la economía y hasta matemáticas. Las clases se realizan tres o cuatro veces a la semana, de siete a once de la noche y son impartidas por profesionales jóvenes voluntarios.

La segunda fase es el financiamiento de los proyectos. De las cerca de sesenta personas que participan en el taller, se seleccionan a las veinte o treinta mejores. Ellas pasan a un curso avanzado donde el objetivo principal es elaborar un plan de

negocios y así postular a un crédito. Éste es entregado por Acción Emprendedora y, cuando los recursos son escasos, son otorgados por el Banco de la Mujer, FINAM, gracias a un convenio entre ambas organizaciones.

Como explica Anibal: "El 54,5% de los microempresarios en Chile no son formales, por lo tanto, no tienen acceso a un crédito. Y los que sí tienen acceso, deben pagar un interés altísimo, casi tres veces superior al normal de las empresas. Esto pasa porque el riesgo es alto". Precisamente, lo que hace Acción Emprendedora es disminuir ese riesgo, a través de la capacitación y del acompañamiento técnico. "Nosotros no decimos que eliminamos el riesgo, pero sí lo bajamos sustancialmente. Y de hecho la tasa de retorno de nuestros microempresarios es súper alta, entre un 85 y 90%", afirma este profesional.

La tercera etapa consiste en que un tutor –estudiante de último año o egresado de carreras como Ingeniería Civil o Comercial– visita semanalmente a un microempresario, apoyándolo, guiándolo y prestándole asesoría técnica. Muchos de estos tutores se integran al proyecto porque son invitados por amigos o conocidos, pero recientemente Acción Emprendedora firmó un convenio con la Universidad del Desarrollo para convalidar el voluntariado como práctica y la idea es hacer lo mismo con otras universidades.

Como dice Ignacio Torres, director de tutores, "lo que hace Acción Emprendedora es ayudar a esas personas que necesitan un grano de arena para poder surgir. Hay gente que con un poco de capacitación, compañía y formación puede generar valor, crear trabajo y mantener a su familia".

"El hecho de tomar una persona que está esforzándose por salir adelante todos los días con un negocio y que uno pueda aportar lo que aprendió en la universidad, es muy gratificante, porque podemos provocar un cambio súper drástico", afirma Piero Gacele, egresado de Ingeniería Civil, y agrega: "Cuando llegué hace más de un mes, lo primero que les pedí a los microempresarios fue que se ordenaran con las

cuentas y ahora veo que hay gente que sí se ha ordenado, que hay cosas que antes se hacían al lote y que ahora se están haciendo mejor por el solo hecho de tener conocimientos que antes no tenían".

:: ABIERTOS AL MUNDO

Conseguir los recursos es uno de los temas más difíciles en cualquier iniciativa como ésta. Claro que es aquí justamente donde se refleja la nueva forma de mirar las cosas de esta nueva generación de profesionales. Con la ayuda de la Embajada de Chile en Estados Unidos y la Hart Leadership Foundation, Acción Emprendedora abrió una oficina en Washington, con un solo objetivo: hacer *found rising*, o sea, conseguir fondos. "Allá hay muchos fondos, pero para ganártelos tú tienes que estar allá, debes mostrar una cara", explica

"Hay personas que están por debajo de la línea de la pobreza, pero que se parten el lomo por salir adelante. Se levantan a las seis de la mañana, se acuestan a la una de la madrugada, hacen un esfuerzo indecible para que les vaya bien, para mandar a sus hijos al colegio... y esa gente no puede progresar", afirma Aníbal Pinto.

Aníbal, quien hizo los contactos mientras hacía un master en Políticas Públicas Internacionales en la Universidad de Duke. Justamente, gracias a esto ya recibieron una invitación de una organización de Taiwán, para que conocieran su experiencia y a su vez mostraran su proyecto en ese país.

También reciben aportes de organismos internacionales, tales como la Organización de Estados Americanos, OEA, y el Banco Interamericano de Desarrollo, BID. Además de contribuciones directas de personas particulares y donaciones de empresas.

:: SEGUIR CRECIENDO

Con esa misma energía, en 2004 comenzaron un nuevo taller en la Municipalidad de San Miguel. Y ese mismo año empezaron un curso en Perú, para los microempresarios de los sectores más

IGNACIO TORRES, DIRECTOR DE TUTORES:

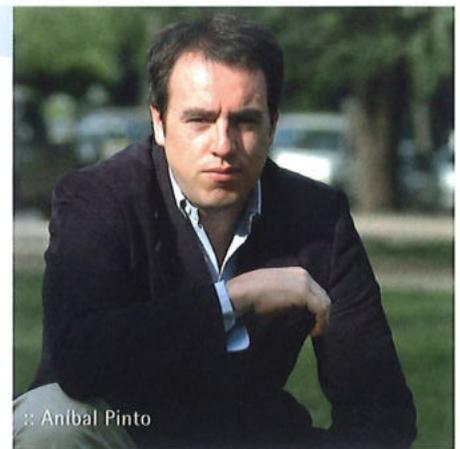
"Lo que a mí me ha pasado es que Acción Emprendedora me marcó, porque cuando yo salí de la universidad empecé a buscar algo en qué trabajar aparte de mi pega, algo así como un apostolado. El proyecto me encantó por el hecho de hacerlo en poblaciones, con gente concreta. Quizá no son tan pobres las personas con las cuales trabajamos, pero sí son personas que quieren surgir y a mí me impacta ver cómo este proyecto ha causado tanto efecto en ellas. Incluso un microempresario llegó a decir que Acción Emprendedora le cambió la vida".



:: Ignacio Torres

ANÍBAL PINTO, UNO DE LOS CREADORES DE ACCIÓN EMPRENDEDORA:

"Esta iniciativa me ha dejado dos cosas. La primera, la alegría de ver que este proyecto no sólo les ha cambiado la vida a los microempresarios, sino que a nosotros mismos. Cuánto nos ha agarrado el corazón, cuánto nos hemos ido enamorando de Chile a través de este proyecto, del Chile de las poblaciones, de la gente que quiere surgir, que no tiene oportunidades y de un Chile tan idealista como somos nosotros mismos. Lo segundo es tener la convicción de que éste es un proyecto que va a cambiar el país, que tiene todas las condiciones para hacerlo y en virtud de eso, continuar con el compromiso y la confianza que tenemos en Acción Emprendedora, seguir dando el ciento por ciento en esto".



:: Aníbal Pinto

pobres de Lima. Esto, gracias a una alianza con la Fundación Viva, que opera en ese país.

En 2005 ganaron por primera vez la licitación del CRELO, el programa de formación de microempresarios de La Florida y uno de los más importantes a nivel nacional. Eso significaba capacitar a 93 personas y apoyarlas para que pudieran acceder a un crédito.

Todo este esfuerzo ha valido la pena, con cerca de 700 microempresarios capacitados en tres años. Según una encuesta de gestión que ellos mismos realizaron, el 40% de las personas que hicieron el curso de Acción Emprendedora mejoró sustancialmente su productividad. El 60% de los participantes aumentó sus ingresos entre un 40 y un 80%, y el 36% contrató a un trabajador extra al finalizar el ciclo. Como dice Anibal, "este modelo es eficiente y en la medida en que podamos replicarlo, podemos generar un proyecto de políticas públicas muy interesante para Chile".

De ahí que el próximo paso sea crear una serie de centros de emprendimiento, o sea, una casa donde poder replicar el modelo completo: capacitación, financiamiento y acompañamiento técnico. Y que además sirva de centro tecnológico, pues una de las grandes tareas es aumentar el nivel de tecnología de la microempresa para que pueda aumentar su competitividad. Actualmente, un 89% de los microempresarios no tiene computador y del porcentaje restante, sólo el 37% tiene acceso a Internet. Así es muy difícil que puedan competir.

Además, la idea de estos centros de emprendimiento es formar jóvenes en el servicio público. Una propuesta es que profesionales jóvenes se vayan a vivir ahí un año, para trabajar de lleno con los microempresarios, como una especie de Servicio País. La idea es tener en 2006 dos centros de este tipo, en Puente Alto y Maipú respectivamente. Para ello, Acción Emprendedora está postulando a un fondo del BID, aunque una de las dificultades es que la misma corporación debe financiar una parte del proyecto.

:: DAR UNA OPORTUNIDAD

El propósito de Acción Emprendedora es ofrecer a los microempresarios una verdadera oportunidad para salir adelante. "Hay personas que están por

"Con este proyecto me he dado cuenta de lo importante que es tener conocimiento de lo que yo estoy haciendo, me ha servido para sacar mis costos, aprender a invertir, saber ahorrar"



:: Agustina Villaruel



:: Rodolfo Uribe

"ME MOTIVA QUE ME CAPACITEN, PORQUE SIRVE MUCHO"

Hace dos años, Agustina Villaruel y su marido decidieron instalar su propio lavaseco en La Florida. La idea era aprovechar toda la experiencia que él tenía, después de haber trabajado más de treinta años en una de las cadenas de lavanderías más grandes de Chile. En este nuevo negocio comenzó a trabajar toda la familia: la contadora, diseñadora y vendedora del local son sus propias hijas.

Hace unos meses, Agustina estaba caminando por la calle y vio un cartel que anunciaba un taller para emprendedores. Le pareció una muy buena oportunidad y se inscribió. "Encuentro genial el curso que nos dieron, además que acá las personas que te guían es gente que sabe por dónde va la cosa", dice.

Asistió al curso durante varias semanas y luego postuló a un crédito para comprar algunas máquinas para su local. "Yo siempre trataba de pedir los préstamos al banco, pero pensaba cómo no va a haber otra opción", cuenta Agustina. Pero más allá de los recursos necesarios para que el lavaseco siga creciendo, son los conocimientos lo que más le han servido. "A mí me encanta aprender, me motiva que me capaciten porque sirve mucho, además que ésta es otra generación y te enseña cosas que uno no sabe. Por ejemplo, yo no sabía ni prender un computador y ahora me compré uno para el negocio", afirma esta microempresaria.



debajo de la línea de la pobreza, pero que se parten el lomo por salir adelante. Se levantan a las seis de la mañana, se acuestan a la una de la madrugada, hacen un esfuerzo increíble para que les vaya bien, para mandar a sus hijos al colegio... y esa gente no puede progresar. Entonces, uno se pregunta por qué no pueden salir adelante: falta de oportunidades no más. Esa gente necesita una oportunidad real y nosotros tenemos que dársela", dice Anibal, convencido.

Ésa es la oportunidad que le dieron a Rosa Ahumada, dueña de una peluquería desde hace siete años. "Acá me entregaron un capital semilla de 400 mil pesos y me aprobaron un crédito para completar el millón. Lo que me han enseñado me ha servido mucho, porque muchas veces uno trabaja y trabaja, y no le queda nada de plata a fin de mes. He aprendido a ordenarme", reconoce Rosa y agrega: "Además, mi tutora es como bien humana y eso es lo que hace falta en este mundo, porque todos estamos mirando hacia adelante y no miramos al resto".

"Con este proyecto me he dado cuenta de lo importante que es tener conocimiento de lo que yo estoy haciendo, me ha servido para sacar mis costos, aprender a invertir, saber ahorrar", comenta Rodolfo Uribe, vendedor de mote con huesillos y chocolatero.

Como dice Cristián Torres, secretario ejecutivo de la corporación, "me ha tocado compartir mucho con los microempresarios, los veo todas las semanas y casi todos los días, y uno se da cuenta de que son personas que tienen sueños gigantes, que pocas veces habían creído en ellos y que en el fondo nosotros, además de darles un poco de

capacitación, les damos muchas esperanzas, mucha fuerza para que puedan emprender y eso los hace ser más potentes".

Pero no sólo los microempresarios se han beneficiado del proyecto, sino los mismos jóvenes voluntarios. "Me impresiona todo lo que uno puede aprender de esta gente, porque en la universidad te enseñan mucha teoría, pero la práctica es súper distinta. La realidad que estas personas tienen es otra", afirma Paula Larrondo, egresada de Ingeniería Civil.

Como explica Anibal: "El hecho que los jóvenes profesionales y universitarios puedan ir a hacer clases o trabajar como tutores es para ellos una oportunidad extraordinaria para conocer la verdadera realidad de Chile y de aportar personalmente", y agrega: "Nosotros formamos capital humano: formamos emprendedores y jóvenes con un sentido de servicio público". Sólo en 2005, unos cien jóvenes participaron en este proyecto.

Este esfuerzo, pese a sus escasos tres años de vida, ya ha despertado las miradas de importantes instituciones. En 2004, el BID escogió a Acción Emprendedora como uno de los cuarenta proyectos sociales juveniles más destacados de América Latina. En 2005, de nuevo el BID premió a este grupo de jóvenes otorgándoles un reconocimiento a la trayectoria y los invitó a exponer su proyecto en la asamblea general de este organismo. Este mismo año fueron escogidos como el "Emprendedor social del año" por la Universidad del Desarrollo y la Sociedad de Fomento Fabril, SOFOFA.

Claro que, sin duda, para ellos el mayor logro es poder otorgar una oportunidad real a las

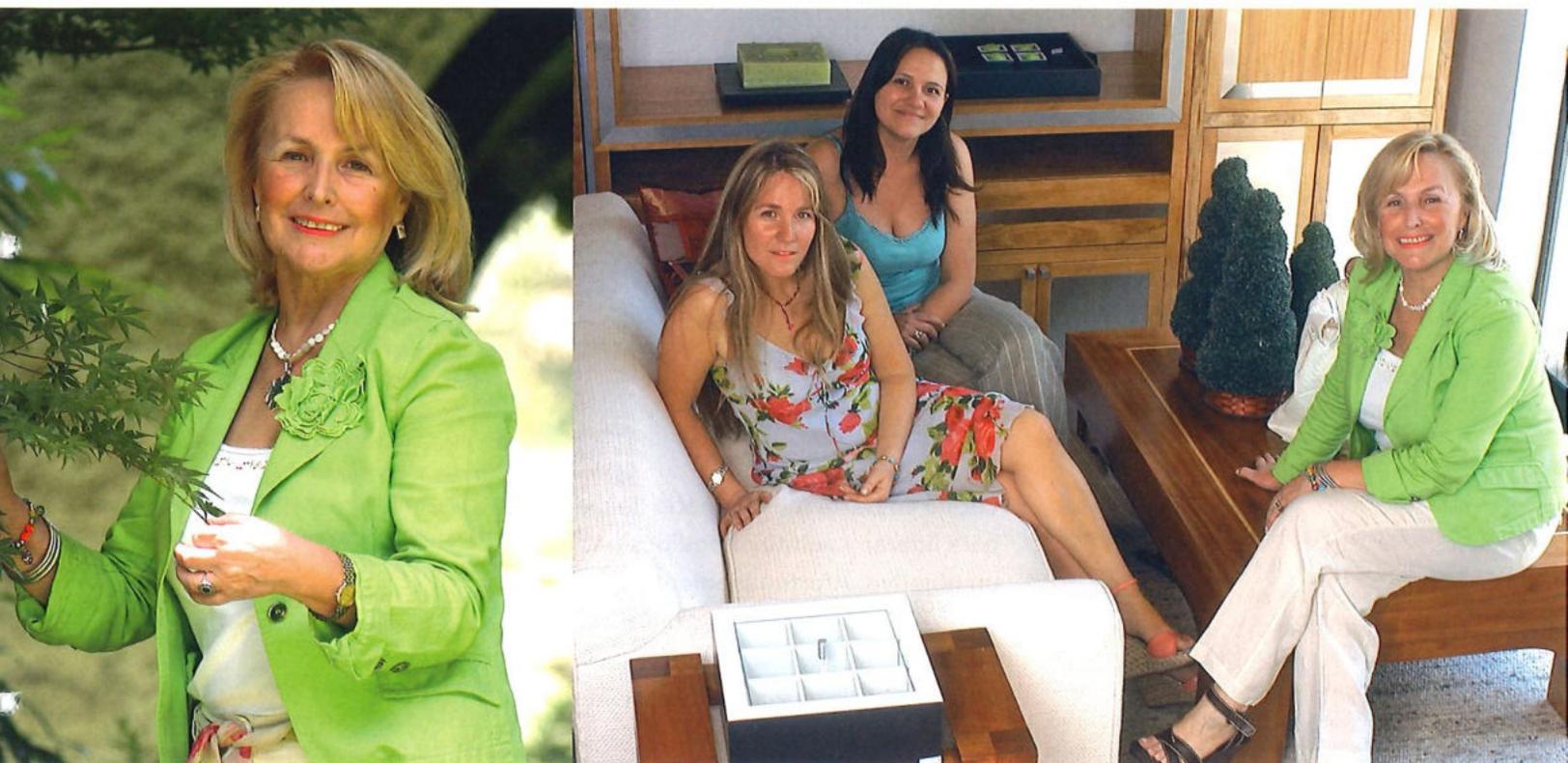
personas para que puedan salir adelante. Como también "haber formado un equipo tan bueno, cosa que costó bastante. Yo me doy cuenta de que la mejor riqueza de este proyecto es la gente que hay detrás. Son todos profesionales, muchos de ellos cuentan con su master y aunque tienen sus pegas, están con todo en esto", reconoce Anibal.

Como concluye Pablo Narváez, presidente de Acción Emprendedora, "lo novedoso de este proyecto es que se trata de hacer una solidaridad técnica, desde nuestra propia vocación como ingenieros. Es súper interesante que muchas cosas que aplicas en el trabajo, las puedes seguir aplicando en una cosa solidaria. No ir solamente a construir una mediagua o dar un desayuno, lo que yo aprendí de marketing, de finanzas, ponerlo al servicio de la gente y ver resultados concretos." 

Más información: www.accionemprendedora.cl

EL REHUE

Emprender con vocación



La familia, el arte, el emprendimiento, la madera y el patrimonio cultural son algunas de las pasiones que desde niña vivió Cecilia Feuerhake y que hoy la mantienen como timonel de su empresa: El Rehue.

:: Por Felipe Rodríguez

Ser madre, esposa, profesional, empresaria, es una experiencia cada vez menos impactante en la sociedad contemporánea. Sin embargo, son las historias anónimas de miles de chilenas y chilenos las que han permitido el aporte innovador de la mujer en el desafío empresarial.

Los aciertos, errores, aprendizajes de Cecilia Feuerhake son parte de este proceso. Ella expandió en su empresa de muebles y decoración El Rehue su potencial de artista y empresaria. En Cecilia la vocación de emprendimiento, la capacidad de

liderar y desarrollar empresa tiene sólidas raíces en la historia familiar.

Voluntad férrea para consolidar los objetivos y una femenina pasión en todo lo que crea y supervisa, la caracterizan. "En cierta forma este carácter de fuerza y convicción es una herencia de mis padres. Mi padre, alemán proveniente de Hannover; mi madre, descendiente de españoles, mujer de carácter. Disfrutaban de la vida, pero le daban una alta connotación a la responsabilidad, al cumplir, al ser los mejores".

El Rehue, que en vocablo Mapuche significa bastón de mando, comenzó como una idea o una intuición que de a poco fue tomando las características de una empresa. Hoy cuenta con una fábrica en Villarrica, dos tiendas en la comuna de Vitacura, 44 personas laborando en diversos ámbitos y el sello maternal pero enérgico en la creación y supervisión de Cecilia. El alma y prestigio de esta empresa lo constituyen los muebles que elaboran. Tanto que hoy se reconoce el "estilo Rehue" también en el ámbito internacional. Carmelo



EL REHUE

Giro	Asesoría en Diseño y Arquitectura para la decoración. Diseño y elaboración de mobiliario de casa y oficina.
Trabajadores	44 personas
Ventas	Alrededor de US\$1,5 al año (2005)
Orientación	Mercado interno

di Bartolo, director del Instituto Europeo de diseño, "manifestó en una visita a Chile, hace algunos años, que los únicos diseños genuinos que había visto en Chile eran los de El Rehue", destaca con orgullo Cecilia Feuerhake.

Ese rasgo de exclusividad es fruto de veinte años de trayectoria y para Feuerhake es un logro empresarial colectivo. "Ofrecemos exclusividad, novedad y en buena medida generamos cultura en este país porque es una creación propia. El nuestro es un diseño no tan sofisticado, de buena madera natural, al descubierto, armónico en sus proporciones. Esa es nuestra receta y única explicación del éxito".

:: UNA HISTORIA EN EL SUR

Pero la artista y la empresaria que habitan en Cecilia comenzaron a gestarse en sus primeros años de infancia: "Yo nací con algo que me llevó al diseño, a la creación de espacios, al arte. Disfrutaba con las flores de un jardín espectacular, inmenso, que cultivaba mi abuela paterna alemana, pero además era una niña segura de mis convicciones. La abuela me consultaba sobre cómo arreglar su departamento, mamá me permitía cambiar el living aunque fuera pequeña, o aconsejaba a papá sobre dónde plantar los árboles

Cecilia en cierta medida nació de pie para liderar y aglutinar equipos tras un objetivo. Afortunadamente, no sintió en carne propia los prejuicios machistas de la época, donde todavía la imagen de la mujer estaba bastante ausente del mundo laboral.

en el campo. De niña cada día despertaba con la ilusión que recibiría un cuaderno de hojas blancas, intensas, sin rayas, para poder dibujar. Eso me mataba. Además que tenía el refuerzo de mi familia, que se sorprendía con mis creaciones. Yo no le daba mayor mérito a esto, pero los otros fueron mostrándome que era una capacidad, un potencial".

Cecilia en cierta medida nació de pie para liderar y aglutinar equipos tras un objetivo. Afortunadamente, no sintió en carne propia los prejuicios machistas de la época, donde todavía la imagen de la mujer estaba bastante ausente del mundo laboral. "Yo pude hacer en mi infancia y en mi juventud realmente lo que me gustaba hacer. Pude estudiar diseño, mención en paisajismo en la Universidad de Chile, como yo quería, y finalmente movilicé a mi familia para consolidar paso a paso lo que hoy es El Rehue. Por ello soy una agradecida de Dios y de quienes nos han apoyado".

Fue en los años 80 cuando inicia, casi sin darse cuenta, su propia empresa. Recuerda que buscando cómo enfrentar las limitantes que a los chilenos imponía la crisis económica de esos años, "se nos ocurrió junto a mi padre hacer cabañas y potenciar la actividad turística en Villarrica". Fue ella misma quien diseñó y fiscalizó la elaboración de los muebles que ambientaban esas cabañas. "¡Y muchos visitantes me pedían réplicas de esos muebles!".

Esto fue lo que despertó claramente en Cecilia su visión de futuro. Varios elementos se dieron para perfilarse como empresaria. Su padre, Ernesto, fue un maderero que a pesar de haber padecido la expropiación de sus tierras, había logrado conservar una buena cantidad de maderas nobles y esto despertó en Cecilia la inquietud de darle un valor agregado a esa materia prima y así fabricaron los primeros muebles que se comercializarían en El Rehue.

Ernesto Feuerhake instaló una tornería en el sur, para fabricar lo que su hija diseñaba y vendía en la tienda recién inaugurada en Santiago. Con el paso de los años trajeron modernas máquinas desde Alemania e Italia que continúan vigentes, la tornería se transformó en fábrica, las tiendas aumentaron, muchos trabajadores se integraron y lograron asociar conceptos de excelencia en el diseño a su marca, transformándola en un genérico. Era así como El Rehue se convertía en una de las primeras tiendas de muebles y decoración integrales que existían en Chile.

Mucha historia se ha tejido desde entonces y muchas tiendas de decoración se han vuelto su competencia, pero para Cecilia uno de los activos que atesora es dar satisfacción plena al cliente. Ella privilegia el contacto cara a cara, la capacidad de acoger, escuchar y plasmar en un diseño viable lo que el cliente requiere: "Siempre estoy atenta para captar lo que el cliente trae. Por ejemplo, si uno me dice que quiere un velador inmenso, porque le gusta dejar una bandeja tremenda de desayuno, yo llevo ese gusto a un diseño apropiado para una pieza. Finalmente haré algo grande, pero adecuado. Esa es mi labor: tomar una necesidad y ordenarla".

Los psicólogos ordenan el alma -nos dice- "y yo colaboro a generar el mejor espacio para que ese espíritu se desarrolle y lo pase bien allí, sea feliz, sienta visualmente equilibrado su mundo. Es como una obra de arte que expresa y facilita armonía y equilibrio. Fui formada para esto, es mi desafío y lo que motiva a quienes formamos parte de El Rehue".

:: MUJER Y FAMILIA

Una mujer empresaria debe diversificar al máximo sus roles, pero para Cecilia siempre ha existido una priorización clara por su familia, sus 5 hijos y su marido: "Tanto lo laboral como lo familiar tienen sus exigencias. Siempre he intentado dar lo mejor de mí en cada ámbito. No es fácil el diálogo entre ambos mundos, la distribución de los tiempos es un gran desafío. Pero existen decenas de situaciones puntuales que exigen la opción por uno u otro ámbito y siempre en mí gana la familia, sacrifico lo laboral. Porque para ser parte y colaborar en el compromiso por consolidar una familia es inevitable darle prioridad. Pueden incluso existir cuestiones de la familia que en apariencia no son relevantes. Por ejemplo: un hijo que en determinado momento requiere conversación y sucede que a la vez existe una demanda urgente en lo laboral. Bueno, para mí es prioritario ese momento con mi hijo porque aunque aparentemente ese diálogo lo pueda tener en dos horas más, tal vez, por otras razones, no se vuelva a dar. A una madre y esposa se le exige estar atenta a esas finezas de los tiempos precisos de cada cosa y es un desafío complejo, pero maravilloso al mismo tiempo".

Estos valores y convicciones personales también los aplica con quienes trabaja: "Si tú tienes un comportamiento poco transparente y una ética que es sólo una postura, tu equipo tampoco te respalda. No es fácil hablar, por ejemplo, de responsabilidad social en una Pyme e innovar en buenas prácticas laborales, pero soy honesta para decirle a la gente que trabaja conmigo que vamos a privilegiar, por ejemplo, si alguien tiene a su hijo estudiando en tal parte, por sobre otras necesidades que podríamos apoyar. En definitiva, yo creo que ninguna persona que sea empresaria puede obviar su responsabilidad, porque tú te ganas o no tu lugar en el momento de las decisiones importantes". Es precisamente este criterio explicitado por la empresaria el que ha permitido que muchos trabajadores de la madera que laboran en El Rehue hayan podido financiar estudios profesionales para sus hijos.

:: ¡CUIDEMOS NUESTRO PATRIMONIO!

Hoy Cecilia Feuerhake continúa timoneando El Rehue en aguas que considera turbulentas. La expansión comercial del país ha tenido en su opinión efectos directos sobre las pequeñas y medianas empresas. Ella resiente el impacto que

los tratados de libre comercio pudieren tener sobre el negocio, como el peso tributario y laboral sobre las Pymes que no es paritario con las condiciones de producción en China, por ejemplo: "Encuentro que es muy peligroso este tratado de libre comercio con China. Llegarán autos a dos millones y entonces, ¿quién va a comprar un comedor de calidad? Por proporción vamos a caer. La gente buscará comedores de ciento veinte mil pesos, por simple relación. ¿Qué va a pasar?, ¿deberemos dejar de lado nuestro sello de exclusividad? Porque para trabajar produciendo a pérdida, mejor compramos en China. Tendré que cerrar la fábrica y partir a China a encargar mil sillas a cinco pesos. Regresar y con mi nombre vender mil sillas a seis pesos. En este cuadro, la clase trabajadora de este país será la perjudicada".

A juicio de Cecilia, el tener una empresa como

"Estamos haciendo diseño chileno. Búscame una sola marca con originalidad en el diseño que aún esté parada en el mercado. No quedan. Entonces, ¿cómo vamos a educar a nuestros hijos sin patrimonio? ¿Qué seguridad vamos a tener si no se hace nada para proteger lo nuestro? Si hasta las artesanías las están trayendo de China y las están vendiendo en el sur en puestos artesanales chilenos. Eso es vergonzoso".

El Rehue es también cultura: "Estamos haciendo diseño chileno. Búscame una sola marca con originalidad en el diseño que aún esté parada en el mercado. No quedan. Entonces, ¿cómo vamos a educar a nuestros hijos sin patrimonio? ¿Qué seguridad vamos a tener si no se hace nada para proteger lo nuestro? Si hasta las artesanías las están trayendo de China y las están vendiendo en el sur en puestos artesanales chilenos. Eso es vergonzoso".

Cecilia Feuerhake considera que hoy existe una "presión insostenible" sobre las Pymes que ha forzado la reestructuración para mantener el negocio. "Esta actividad exige ir a un camino de eficiencia donde con estudios y asesoría disminuyes el peso de la variable riesgo, ahorras un tiempo valioso. Pero las Pymes normalmente no contamos con el capital suficiente para esos privilegios y sí debemos cumplir con muchas leyes que atascan el negocio o una carga tributaria altísima, que es no pocas veces irracional en su aplicación".

Cecilia tiene sólidas convicciones que han sostenido su innovación en un mercado que hoy visualiza poco amigable. Pero en ella continúa manifestándose la capacidad de innovar y buscar nuevos horizontes, característica de todo



empresario. Sencilla, sólo reconoce que "quizás tengo una cierta intuición que me sostiene en el hacer cotidiano. Y a eso yo le llamo 'un Dios en el corazón'. Muchas veces me detengo y digo, Dios mío, muéstrame el camino, ¡pero ya!".

En ese espíritu, uno de los sueños de Cecilia es consolidar para otros la misma esencia que ha plasmado en El Rehue: generar no sólo trabajo, un negocio viable en el tiempo, sino cultura. "Sueño encontrar alguien que se interese por aglutinar a los artesanos de Villarrica y que su riqueza con la madera no se diluya. La trabajan como les cae el agua, en forma natural. Pero llegará un momento en que moriremos todos los de mi generación y, ¿se perderá este conocimiento? No quiero morir sin ver que Villarrica y su gente fortalece su dignidad e identidad en torno al diseño propio y elaboración en madera".

Cómo no “contagiarse” de estrés

Jaquecas, agotamiento, mal genio, colon irritado y problemas para dormir son sólo algunos de los muchos síntomas que produce el estrés en su lado negativo, o sea, cuando hay una tensión fuerte que se mantiene en el tiempo. Aunque es casi un elemento cotidiano en el ambiente laboral, hay algunas maneras de prevenirlo: estando atentos a las señales de nuestro propio organismo y llevando un estilo de vida lo más saludable posible. Ninguna receta nueva, pero la pregunta es, ¿quién es capaz de seguirla?

:: Por Nicole Saffie G.



El término estrés proviene de la física y de la arquitectura, y se refiere a la fuerza que se aplica a un objeto, pudiendo deformarlo o romperlo. El mismo concepto lo podemos llevar a nuestra propia vida: a veces nos enfrentamos a situaciones que implican fuertes demandas de energía -un nuevo proyecto, más responsabilidades en la empresa, sobrecarga de trabajo o plazos que se acaban, entre muchos otros ejemplos en el ámbito laboral-, haciendo que terminemos bastante agotados o sobrepasados por completo.

El estrés se produce como consecuencia de un desequilibrio entre las demandas del ambiente y los elementos que tiene la persona para cumplirlas. Es decir, cuando las exigencias externas son excesivas frente a los recursos que se poseen, se desarrollan una serie de reacciones para que podamos adaptarnos a esta situación.

El estrés es una situación normal de toda actividad laboral: constantemente hacemos esfuerzos cognitivos y conductuales para manejar las diversas situaciones que se nos presentan. A este estrés "positivo", que genera una tensión necesaria y nos impulsa a la acción, se le llama "eutrés". "Hay tensiones que son positivas, que llevan al buen desempeño de la tarea. Una persona que no tenga esa suerte de impulso vital probablemente desarrolle sus funciones con menos acuciosidad, falta de interés, desmotivación e incluso con un tranco más lento que el necesario", explica Juan Pablo Toro, decano de la Facultad de Psicología de la Universidad Diego Portales.

¿Cuántas veces hemos escuchado que alguien dice que trabaja mejor a presión? ¿O que las cosas se hacen más rápido cuando se va a cumplir el plazo? ¿O que el equipo de trabajo se pone más creativo cuando todas las cosas fallan? Todo eso ocurre. Sin embargo, cuando esta tensión es muy fuerte o se prolonga en el tiempo vienen las consecuencias negativas. Esto pasa a llamarse "distrés" o síndrome del estrés.

:: EL ESTRÉS "MALO"

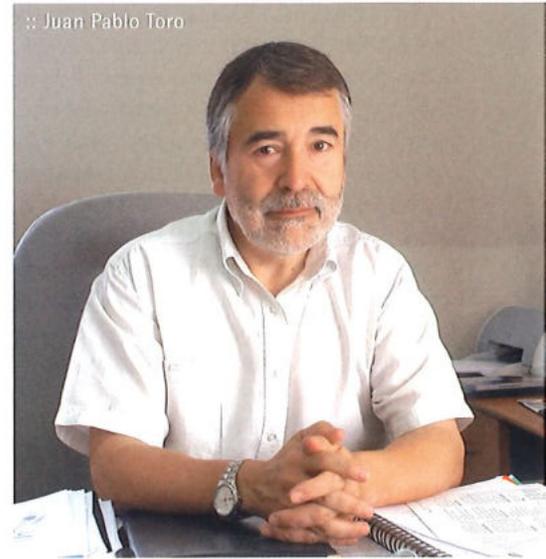
Cuando el estrés genera una tensión desmedida produce una serie de efectos en nuestro organismo. En primer lugar, modifica los hábitos relacionados con la salud. Claro, porque con la falta de tiempo, los apuros y la tensión aumentan las conductas

no saludables: son varias las tazas de café que nos tomamos al día, la cajetilla de cigarrillos se nos acaba rápidamente, las horas de sueño disminuyen y con suerte nos comemos un sándwich.

Asimismo, el estrés puede producir una alta activación fisiológica que, mantenida en el tiempo, puede ocasionar disfunciones psicofisiológicas o psicosomáticas. Es decir, jaquecas, taquicardias, problemas cardiovasculares y digestivos, entre otros. A su vez, el estrés puede afectar otros sistemas, por ejemplo, causar una inmunodepresión, lo que aumenta el riesgo de infecciones, como la gripe, y podría aumentar la probabilidad de desarrollar enfermedades inmunológicas.

Un tercer punto es que una situación estresante puede sobrepasar tanto a una persona, que ésta empieza a desarrollar una serie de sesgos o errores cognitivos en la interpretación de su activación

:: Juan Pablo Toro



:: EL ESTRÉS: UN FENÓMENO CADA VEZ MÁS MASIVO

Según la Organización Internacional del Trabajo, OIT, el estrés "es un peligro para las economías, tanto en los países industrializados como en vías de desarrollo, ya que resiente la productividad al afectar la salud física y mental de los trabajadores". Y es una situación cada vez más frecuente en el ámbito laboral, de hecho, según cifras de la Organización Mundial para la Salud, OMS, más de 490 millones de personas en el mundo sufren de neurosis y estrés.

En Europa, 40 millones de trabajadores sufren estrés, lo cual significa un costo de 20 billones de euros por ausentismo y baja productividad, según datos de la Comisión Europea de Empleo y Asuntos Sociales. El 13% de los empleados europeos se quejan de dolores de cabeza, el 17% de dolores musculares, el 20% de fatiga, el 28% de estrés y el 30% de dolor de espalda.

Aunque en Chile no hay estadísticas sobre este tema, se estima que al menos un tercio de las licencias médicas presentadas por los trabajadores se deben a problemas relacionados con el estrés. "En mi opinión, yo creo que hay bastante gente con estrés en Chile -afirma Juan Pablo Toro, decano de la Facultad de Psicología de la Universidad Diego Portales-. Esto se debe a los sistemas productivos que tenemos en nuestra sociedad, con horarios muy extensos, trayectos largos desde la casa a la oficina. También está esto de ser trabajólico como señal de prestigio, si bien las personas en otros países tienen bastante más claro que quien se queda más horas trabajando es porque no hace bien su trabajo. Pero nuestra cultura tiende a valorar a las personas que trabajan en forma desmedida. Por otro lado, gran parte de la masa laboral son mujeres, que tienen una doble carga de trabajo y llegan a su hogar no precisamente a descansar".

fisiológica, conducta, pensamientos o de algunas situaciones determinadas. Esto, a su vez, lleva a desarrollar una serie de temores irracionales, fobias, ataques de pánico o crisis de ansiedad.

En realidad, los síntomas son muchos: las personas con estrés tienen problemas para dormir, andan distraídas –casi como ausentes–, con dificultades de concentración, alteraciones en el apetito, fuman o toman más alcohol, están más irritables o hipersensibles, tienen más tensión en la zona del cuello, colon inflamado, bruxismo (o dormir con los dientes muy apretados), comienzan a tener conflictos con compañeros, todo les molesta y empiezan a perder la capacidad de disfrutar de la vida. Un estrés sostenido en el tiempo, si no es tratado, puede llevar incluso a una depresión.

:: ¿CÓMO PREVENIR EL ESTRÉS?

Lo primero que recomiendan los expertos es que estemos atentos a nuestras señales internas. ¿Tenemos dificultades para dormir? ¿Estamos excesivamente agotados? ¿Se nos olvida todo? ¿Andamos de mal genio? Claro que, como el estrés es parte casi cotidiana de nuestra vida, detectar cuándo la tensión pasa a ser negativa es complicado.

La clave es tener en cuenta que el estrés se produce cuando hay una tensión que se mantiene en el tiempo. Como explica Juan Pablo Toro: "Ante situaciones de exigencia en que uno piensa que se está al límite de sus capacidades, nos agotamos, pero se acaba y el organismo se restablece, tanto fisiológica como psíquicamente, para luego emprender nuevas actividades. Pero cuando hay una sobrecarga que se mantiene por mucho tiempo, exigencias que son valoradas como desmedidas por el propio sujeto, entonces hay estrés".

Para poder reconocer las señales que nos alertan de esta tensión excesiva es necesario conocerse bien a sí mismo. ¿Y cómo se logra eso? A través de la formación. "No es raro que hayan proliferado los cursos de desarrollo personal y de inteligencia emocional. El autoconocimiento y la autoconfianza son necesarios para afrontar bien el estrés, y éstos se pueden desarrollar asistiendo a talleres, psicoterapia o procesos de coaching", afirma Silvia Ascencio, directora del Magíster de Recursos Humanos y Desarrollo Organizacional, de la Universidad del Desarrollo.

Una vez que descubrimos que somos candidatos seguros para terminar estresados, hay algunos pasos que ayudan a disminuir esta

posibilidad. Un punto importante es separar claramente lo laboral de lo personal. "Si tú te vas para tu casa, no debes llevarte los problemas de la oficina. Es difícil, pero hay gente que se entrena para hacer un 'stop', que sale del trabajo, toma el auto y en el camino termina de cerrar los últimos 'archivos' que le quedaron abiertos de la situación laboral, y llega con la mente abierta y clara para recibir lo que es personal", afirma Silvia. Esto no es nada nuevo, pero el punto es quién es capaz de lograrlo.

Por otra parte, quienes tienen una vida familiar adecuada, cálida y protectora, van a contar con mejores condiciones para afrontar el estrés. O sea, hay que darse el tiempo para la vida familiar. Se trata de tener una vida extralaboral rica. Llegar del trabajo y sentarse a mirar la televisión no es precisamente el mejor ejemplo de lo que debiéramos hacer. Dejarse el espacio para practicar un deporte, desarrollar un hobby, estar con los amigos o simplemente leer –claro que no el último libro sobre management, sino que algo que nos saque del ámbito laboral. "Lo ideal es dejarse al menos una hora diaria para uno mismo, pero este hábito lo tiene poca gente", aclara esta psicóloga. Entre más plena sea nuestra vida personal, más recursos tendremos para afrontar el estrés.

Es vital saber gestionar bien el propio tiempo. Todos tenemos las mismas 24 horas, la diferencia está en cómo las administramos. Esto influye mucho entre una persona que anda y se ve estresada, de otra que tal vez, teniendo iguales o mayores responsabilidades, está bastante más relajada.

Aprender a delegar y tener redes de apoyo son otros dos puntos muy importantes. Clásico de los ejecutivos es pensar que sólo ellos son capaces de hacer todo bien. Y ése es un error fatal. El delegar pasa por enseñarles a otros cómo queremos que hagan las cosas y confiar en que las van a hacer bien.

Hay que cuidarse: disminuir el consumo del café, té y alcohol, hacer ejercicio, dormir lo que uno necesita, separar bien los lugares de descanso de los de trabajo –no leer los papeles de la oficina en la cama, por ejemplo–. Observar cómo estamos comiendo: hay mucha gente que, como está apurada, consume mucha comida chatarra, grasa, frituras. Tampoco saborea los alimentos, traga, y por lo tanto no tiene la sensación de estar satisfecha. Las personas empiezan a comer poco saludablemente y eso influye en el aumento del estrés. Las técnicas de relajación, como el yoga,



:: Silvia Ascencio

"El tener fe, no importa el credo que sea, ayuda a enfrentar mejor el estrés, pues es un apoyo de tipo espiritual".

también ayudan bastante. La idea es, en suma, llevar un estilo de vida lo más sano posible.

Otro aspecto importante y que muy pocas veces se toca es la fe. Como afirma Silvia, "el tener fe, no importa el credo que sea, ayuda a enfrentar mejor el estrés, pues es un apoyo de tipo espiritual. Estas personas tienden a detenerse y analizar: ¿vale la pena desgastarse tanto? ¿Qué es lo que estoy persiguiendo? ¿Estoy tratando de tener más o de ser más? Tienen un sistema de valores que les ayuda a estar mirando su actuar y reflexionar sobre eso. El tema de la fe ayuda a que la persona sienta que las acciones de su vida tienen un significado importante y trascendente. Muchas veces la gente se agobia por tareas poco relevantes en un sentido más profundo".

Igualmente, el haber pasado por experiencias complicadas también nos ayuda a darnos cuenta de que se puede enfrentar con éxito las dificultades. "Si a una persona nunca le ha pasado nada y todo el mundo la ha protegido, a la primera dificultad se va a desorganizar. En cambio, alguien que ha pasado por situaciones difíciles de vida, por ejemplo, un ejecutivo que haya vivido una crisis organizacional, primero, está en mejores condiciones de prevenir otra y, por otra parte, si la afrontó bien, va a confiar en que es capaz de salir en forma exitosa".

¿Y qué se hace cuando ya explotamos y no hay duda de que tenemos estrés? Acudir a un

especialista para que nos examine y vea qué otros daños se produjeron. "Porque un estrés es un conjunto de síntomas que produce otros problemas", acota esta psicóloga.

:: ¿POR QUÉ MI COMPAÑERO NO SE ESTRESA Y YO SÍ?

A veces sucede que frente a un mismo hecho, por ejemplo, un informe que hay que hacer en un solo día, una persona se estrese y otra no. O incluso puede que un trabajador quede totalmente sobrepasado por una tarea que los otros no consideran que sea tan pesada o agobiante.

¿Por qué sucede esto? "Si un individuo valora una situación como peligrosa o amenazante, esto le provocará ansiedad y estrés; pero si un segundo sujeto valora la misma situación como un reto, un desafío, experimentará menos estrés. Y si, además, el primero considera que tiene pocos recursos para enfrentarse con éxito a esta situación, las reacciones de ansiedad y estrés se incrementarán", explica el doctor Antonio Cano Vindel, presidente de la Sociedad Española para la Ansiedad y el Estrés.

No todos reaccionamos de la misma forma. Por ejemplo, si la exigencia es adecuada a la capacidad, conocimiento y estado de salud de la persona, el estrés tenderá a disminuir, y tendrá signos positivos y estimulantes que le permitirán ir progresando en el trabajo. Pero por el contrario, si la adaptación es inadecuada a la demanda, se producirá angustia, desesperanza y agotamiento, entre otros síntomas. Todo depende de los recursos de cada persona: sus valores, experiencias de vida, personalidad, formación y hasta su situación socioeconómica.

Sin embargo, hay algunas situaciones que



Estrategias frente al estrés

1. Autopreparación para enfrentar el estrés
 - Analice el origen o las causas que originan el estrés
 - Acepte la existencia del estrés como parte de la vida
 - Considere el estrés como un problema más a solucionar
 - Utilice las situaciones del estrés como oportunidades para mejorar como persona
2. Trabaje sobre sí mismo
 - Tome descansos reconfortables
 - Garantice el tiempo para su recreación
 - Duerma las horas necesarias
 - Practique ejercicios físicos
 - Mantenga adecuados hábitos de alimentación
 - Ría, ría y ría, que la risa suele ser un importante antídoto contra el estrés
3. Afronte el estrés de una manera racional e inteligente
 - Establezca prioridades
 - Defienda sus criterios con firmeza y actúe con independencia
 - "No deje para mañana lo que pueda hacer hoy"
4. Aproveche las posibilidades que le brinda el entorno
 - Evite los sentimientos de soledad
 - Busque apoyo en otros, intercambiando sus sentimientos y experiencias
 - Intégrese a un grupo y comparta intereses comunes

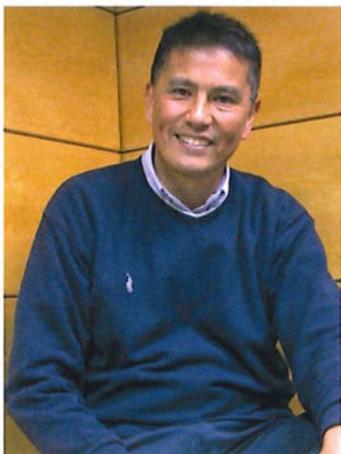
objetivamente producen más estrés: un cargo no definido o mal definido, responsabilidades poco claras, sobrecarga de trabajo, políticas poco explícitas, acoso psicológico o mobbing, acoso sexual, incompetencia o haber sido mal seleccionado para un determinado puesto, entre muchos otros.

"Los altos ejecutivos obviamente están sometidos a situaciones de estrés todos los días, sus empresas o sus organizaciones están expuestas a tremendas exigencias y, además, todos los directivos, incluido el gerente general, tienen a otra persona a la cual responder. Por lo tanto hay una autoexigencia por rendir de acuerdo con la meta esperada o incluso más allá", comenta Silvia y agrega: "Sus decisiones afectan a muchas personas, incluso la supervivencia de la propia organización y están expuestos a una tensión bastante fuerte: la competitividad interna, el estar al día, ser mejor que otros, ganar mercado".

Pese a lo anterior, los cargos directivos no están considerados como los puestos de trabajo más estresantes. Según un estudio elaborado por el Instituto de Ciencia y Tecnología de la Universidad de Manchester, las profesiones y actividades que producen más estrés serían, en orden decreciente: mineros, policías, trabajadores de la construcción, pilotos de líneas aéreas, periodistas, dentistas, médicos, enfermeros, conductores de ambulancia, músicos, profesores y directores de personal.

Asimismo, como dice el doctor Cano Vindel, "los directivos y ejecutivos tienen más recursos para afrontar el estrés que otras profesiones. Por ejemplo, les ofrecen cursos de información y entrenamiento para manejar mejor el estrés". Además, por lo general han debido pasar por situaciones laborales complejas, lo que les da más experiencia para superar con éxito situaciones estresantes.

Claro que, por su cargo, quienes dirigen organizaciones deben preocuparse de generar el ambiente adecuado para que sus colaboradores cuenten con las condiciones necesarias para que se desarrollen plenamente, tanto en el área laboral como personal, entregando además los recursos necesarios para afrontar de la mejor forma posible los elementos estresantes propios de cada labor. Pero también cada una de las personas que integran un equipo de trabajo debe aportar para que el ambiente laboral sea lo menos estresante posible, sin por eso dejar de cumplir los objetivos. ■



:: Kenji Kodama
Socio director de Kodama Ingeniería y
Construcción

A través de los grupos de desarrollo de Desafío se produce una apertura, superando lo solitarios que suelen ser los liderazgos de quienes los integramos. Ahí se comparte el conocimiento de la naturaleza humana y la empresa es eso: relaciones entre personas, las que normalmente afloran en los momentos de crisis y de conflicto.

Me atrae de **Desafío** el valor de escuchar, para así aprehender la sabiduría del entorno que nos mueve a crear, creer y crecer. Es importante darse el tiempo para reencantarse y redescubrir ese conocimiento.

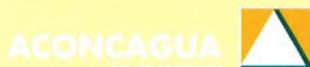
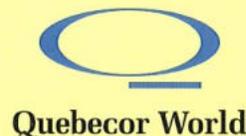


DEPOSITO CENTRAL DE VALORES



Nos Sumamos
a este **DESAFIO**

Nos Sumamos a este DESAFIO



Nos sentimos comprometidos con el desarrollo empresarial de Chile. Creemos que la revista Desafío representa esa cultura a través de una mirada humanista, cristiana y con valores como la solidaridad, el respeto a los demás y el desarrollo integral del ser humano.

La propuesta de **Desafío** nos permite aprovechar la oportunidad de aportar y compartir con otros, valores que para nosotros son sumamente importantes. La innovación, el emprendimiento y la solidaridad son actitudes que nos representan y que deben ser transmitidos a través de medios de comunicación como éste. Una revista que promueva las buenas prácticas empresariales y los proyectos sociales nos ayuda a mirar el futuro de una manera distinta, más cercana al ser humano. ■



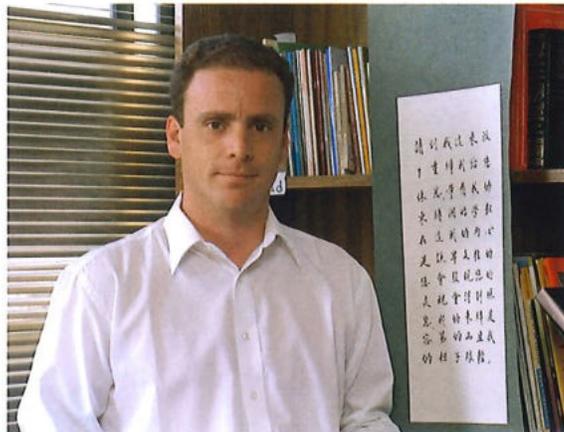
:: Fernando de Peña
Vicepresidente ejecutivo del Grupo
Mall Plaza



¿Qué es la unidad?

*Yo les he dado la gloria que tú me diste,
para que sean uno como nosotros somos uno:
o en ellos y tú en mí,
para que sean perfectamente uno,
y el mundo conozca que tú me has enviado
y que los has amado a ellos como me has amado a mí.*

:: Evangelio San Juan 17 (21-23)



:: Cristián del Campo s.j

La comunidad del apóstol Juan al redactar su evangelio se toma con mucha calma el relato de la Última Cena, dedicándole cuatro capítulos completos a ésta y sobre todo a esa última conversación íntima que Jesús mantuvo con sus discípulos. Estas palabras que hoy se presentan son parte de ese profundo momento de oración y amistad.

No son palabras fáciles de digerir, ni por contenido ni por estilo. Nuestra cultura fragmentaria está muy lejos de la cultura gnóstica que influyó decisivamente en la comunidad joánica. Los seguidores del apóstol Juan aspiraban a lograr una más perfecta unión con Dios. Querían llegar a "ser uno". Nosotros, en cambio, herederos de una modernidad más científica, nos hemos

acostumbrado a separar clara y distintamente, disectando, infiriendo causas, clasificando. Además, hoy privilegiamos la diversidad, la pluralidad, el respeto por lo individual. Todo esto, que son logros indudables de nuestra cultura, nos ha dejado con la sensación de que vivimos demasiado aparte unos de otros, con escasez de proyectos comunes. Es quizás por eso que nuestra cultura, conectada e interconectada como nunca antes, es una cultura de hombres y mujeres que, sin embargo, se sienten solos.

El deseo de Jesús es que en algo reproduzcamos el amor como Él y su Padre se aman. Jesús sabe que nuestra salvación, nuestra plenitud, en buena parte se juega en la medida en que nos juntemos, que soñemos juntos, que seamos comunidad, como Dios es comunidad. Que seamos, como lo eran los 12 apóstoles, Iglesia. Si entre nosotros, entre quienes creemos en Jesús, existe un proyecto común, si nos juntamos, si de verdad somos una comunidad de hombres y mujeres que luchan por lo mismo –por aquello por lo cual Jesús fue enviado por el Padre, el Reino de justicia, amor y paz–, entonces estaremos dando verdadero testimonio del Dios en que creemos. Sólo entonces el "mundo" percibirá cómo es, cómo ama, cómo se aparece hoy el Dios de los cristianos.



:: Alejandra Pizarro
Gerenta, Lainière de Picardie

Siento que esta palabra de Jesús nos interpela con una brutal actualidad. Pareciera que el Señor hubiera estado ayer entre nosotros y al constatar nuestros escalofriantes apegos a los fundamentalismos que nos llevan a habitar en zonas de seguridad, ha decidido decirnos algo que remueva la costra que cada uno ha construido para vegetar en una cueva resguardada e inamovible, desde donde sentir que es posible tener alguna garantía de salvación.

Entonces el texto me lleva a preguntarme: ¿Es posible ser UNO como Jesús y el Padre son Uno y cómo acercarme a ello? Frente a esta pregunta me surgen algunas reflexiones: Creo que construir la unidad pasa necesariamente por tener la valentía y

la decisión de caminar hacia fuera de nuestros límites, salir de nuestros prejuicios, de nuestro autocentrismo. Movernos decididamente hacia la vida, hacia la plenitud, hacia Dios. Atrevernos a caminar en la incerteza y la inseguridad de Jesús.

Intentar redireccionar nuestro modo de relacionarnos y en lugar de proclamar verdades y dogmas, dejarnos invitar por el Buen Jesús a "no tener donde reclinar la cabeza", abandonando de ese modo no sólo las innecesarias posesiones materiales, sino y sobre todo abandonando las "verdades" que cierran de un portazo la entrada a nuestras vidas y a nuestras comunidades a todos aquellos que no piensan como yo, que no creen lo que yo creo, que no entienden la vida como yo la entiendo. Cuando no tengo donde reclinar la cabeza, soy completamente libre para aceptar al otro, porque no tengo nada que defender.

Este caminar ha significado para mí ir al encuentro en primer lugar de mí misma, de lo que soy en verdad, y hacer el ejercicio de aceptarme como un ser creado y amado por Dios.

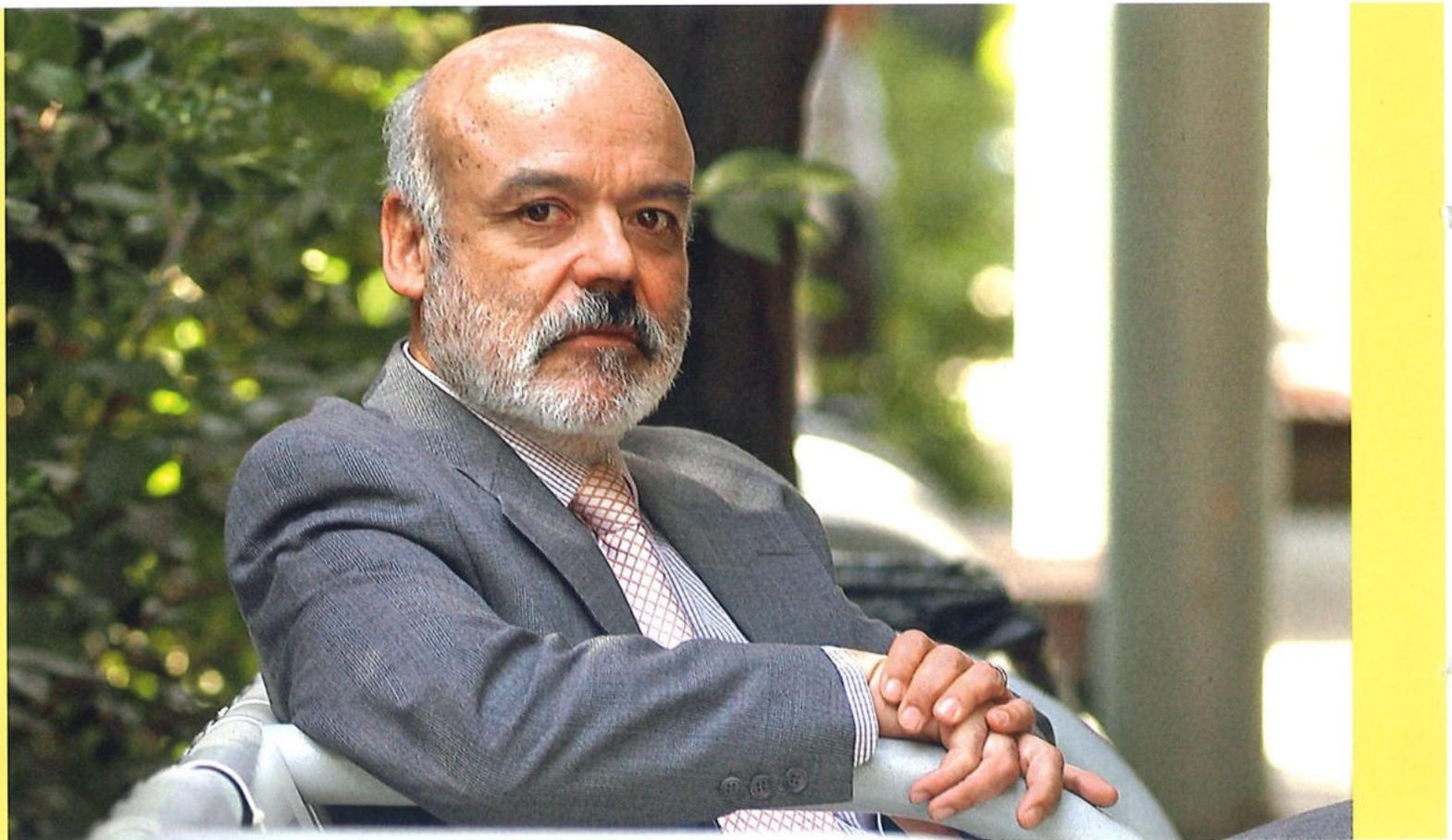
En otro ámbito, desde que dejé la obsesión de llevar a mis hijos a pensar correctamente, a actuar como se debe, a hacer lo que es bueno para ellos e intenté escucharlos, acogerlos, respetarlos y acompañarlos, se ha instalado entre nosotros una nueva relación de unidad en la diversidad, porque aunque son mis hijos, somos tan distintos.

En mi empresa y a la luz de nuestros desencuentros y tensiones, nos hemos empeñado en ejercitarnos en la genuina escucha del otro, validando su mirada, su modo de percibir el entorno, para juntos ir creando una nueva realidad.

La unidad en la diversidad es mucho más que una buena frase para el bronce, es nada más y nada menos que la experiencia de amar al otro en cuanto legítimo otro. 📖

DARÍO RODRÍGUEZ:

El ejecutivo sabe que su olfato ya no es suficiente



Académico del Instituto de Sociología de la Pontificia Universidad Católica de Chile

Ha tomado conciencia de la necesidad de ejercer un liderazgo, que debiera aspirar a ser coherente y preocuparse de no caer en la soberbia.

:: Por Paulina Pizarro

Para referirnos a las características del ejecutivo chileno debemos partir por señalar los evidentes cambios que se han experimentado en nuestro país en los últimos años y que nos han llevado a participar –sí o sí– en el proceso de globalización mundial, con la profesionalización y especialización que ella trae consigo.

En los años '70, los ejecutivos se formaban en el trabajo, nadie estudiaba para eso. Eran profesionales que

habían sido contratados en una empresa para una función específica o eran personas que llevaban muchos años trabajando en el mismo lugar como vendedores o empleados administrativos y que luego llegaban a tener un puesto ejecutivo. Cuando se abrieron los mercados, las empresas se vieron enfrentadas a una gran competencia, tuvieron que reducir costos y muchas de ellas quebraron. En ese momento se plantea, por primera vez en Chile, el

imperativo de la eficiencia, que antes no existía. Hasta entonces primaba un modelo de sustitución de importaciones que recomendaba la Cepal, comenzando con la industrialización, intentando hacer en casa lo que comprábamos afuera, como textiles, línea blanca, ollas, zapatos, etc. Para poder hacerlo, había que proteger a la economía nacional y la mejor manera de hacerlo era con barreras arancelarias.

Es entonces cuando se comienza a ver a las universidades como fuente de formación de ejecutivos; egresan jóvenes ingenieros comerciales o civiles, los que fueron fielmente reflejados en el personaje del humorista Coco Legrand, el Cuesco Cabrera. A ellos se les enseñaba gestión y, cuando entran a trabajar, lo hacen en el cargo de ejecutivo propiamente tal. El Cuesco Cabrera representaba al ejecutivo joven, recién salido de la universidad, que hablaba en dólares, se movía por el mundo, ganaba mucho dinero, tenía una vida sofisticada, un cierto glamour. Utilizaba un lenguaje de la eficiencia más bien ideológicamente y no en forma práctica; se consideraba "eficiente", porque llegaba tarde a su casa de vuelta del trabajo, luego de haber destinado cuatro horas del día a un almuerzo "importante". Consumían whisky, ojalá de más de 12 años de antigüedad; era la época en la que la gente quería aparentar un alto nivel socioeconómico.

Posteriormente, el desafío de la eficiencia pasa de un nivel ideológico a uno real y se difunde la idea de que había que aprender gestión. Ya en la década de los '80 comienzan a ser valorados los programas de MBA, los postgrados en gestión. Los primeros que llegaron a Chile eran obtenidos en las mejores universidades del mundo, de Harvard, del MIT; posteriormente comienzan a producirse en Chile con bastante éxito.

Pero con la crisis ocurrida en 1982 se derrumban muchas empresas y se produce un cierto retroceso respecto de la idea de lo ventajoso que era contar con ejecutivos profesionales. Se les culpaba de no haber sido capaces de sortear la crisis. Por otra parte, costaban caro, traían estándares del extranjero que las empresas no estaban en condiciones de seguir; creaban más ruido que lo que resolvían.

Por otro lado, se constata que los modos de enfrentar las crisis no pueden seguir basándose solamente en un buen olfato; tienen que ser cada vez más profesionalizados, cada vez más técnicos, con una mayor comprensión sistémica de la organización. Es necesario entender al mercado,

que presenta fuerzas internacionales que no son controlables por la organización y, junto con ello, la organización debe ser capaz de navegar en este proceloso mar con eficiencia, entendiendo que la complejidad no es un problema o algo negativo, sino que es condición de posibilidad. Junto con las dificultades vienen las oportunidades.

Cambia, entonces, radicalmente el modo de mirar. Los profesionales que salen de la universidad ya saben gestión y reconocen la necesidad de perfeccionarse. Significa que se le ha puesto inteligencia a la conducción de las empresas. Esto ha ocurrido en las grandes empresas, en las más importantes; las pymes vienen un poco más atrás.

:: ADIÓS AL PATERNALISMO

El ejecutivo de los '70 era una persona que se jactaba de su frialdad. Como el tema de la eficiencia era ideológico, decía "si tengo que despedir gente, lo hago", y no se hacía mayor problema por eso. De esta actitud se culpaba a su juventud.

Para el jefe antiguo, en cambio, que era más paternalista, despedir a un trabajador era tremendo, porque tenía una relación más cercana con ellos;

El ejecutivo de hoy tiene una visión profesional, se da cuenta de que hay variables que son técnicas y que es necesario controlarlas, que el tema de los costos es crucial, pero cada vez toma más conciencia de la necesidad de ejercer un liderazgo, para lo cual no es suficiente con mandar, es necesario lo que decía Unamuno: no basta con vencer, sino convencer.



muchos jefes eran padrinos de los hijos de sus trabajadores. Las personas de la empresa constituían una gran familia; cuando había problemas económicos, todos se apretaban el cinturón, pero no se despedía a nadie. Los antiguos ejecutivos eran más toscos, no se vestían bien; no tenían inconveniente en ponerse su overol si era necesario arreglar una máquina y, en general, no hablaban inglés.

Pero el paternalismo se acabó, tanto en Chile como en el mundo, incluso en Japón que tenía también este mismo sistema. Si bien en términos de relaciones humanas, con los trabajadores fuimos un país muy paternalista, nunca lo supimos aprovechar. Si se hubiera aprovechado debidamente este rasgo, podríamos haber tenido grandes empresas, como en Japón hace un tiempo. Japón salió del feudalismo recién a principios del siglo 20, venía con samuráis y shogunes. Existía un señor feudal, al que se le debía lealtad a cambio de protección.

Cuando años atrás Japón era símbolo de mala calidad, los industriales junto con el gobierno se pusieron de acuerdo para posicionar en el mundo la marca "Made in Japan" como sello de calidad. Aprovecharon el paternalismo que ellos tenían, que estaba en su cultura, y lo pusieron en la empresa. Es un ejemplo de la fuerza que puede tener un rasgo cultural. Si es aprovechada, se tiene una herramienta de gran efectividad para lograr la eficiencia de la empresa, porque se habla en el lenguaje de las motivaciones de los trabajadores.

La agitación política que surgió en Chile en 1970, los patrones la tomaron como una deslealtad por parte de los trabajadores. Por su parte, con las persecuciones políticas que siguieron a esta agitación, los trabajadores sintieron que su patrón ya no los protegía. Como resultado, ambas partes quedaron desencantadas de la relación.

Los trabajadores antiguos todavía buscan el paternalismo y lloran el día de la empresa. Los trabajadores nuevos, en tanto, ni siquiera asisten al día de la empresa, pero son más eficientes; los más antiguos les critican que no tienen la camiseta puesta, y los trabajadores nuevos dicen que los antiguos tienen la camiseta puesta, pero que no la mojan.

Hoy las empresas se han planteado de forma más moderna, ya no tienen una gestión paternalista. El ejecutivo de hoy tiene una visión profesional, se da cuenta de que hay variables que son técnicas y que es necesario controlarlas, que el tema de los costos es crucial, pero cada vez

toma más conciencia de la necesidad de ejercer un liderazgo, para lo cual no es suficiente con mandar, es necesario lo que decía Unamuno: no basta con vencer, sino convencer.

Estas necesidades son mundiales y tienen que ver con la globalización; no hay rubro que no esté globalizado, hasta los artesanos tienen competencia. O se es eficiente o la empresa quiebra. La profesionalización y especialización es un tema de sí o sí. Lo que más importa ahora es saber dirigir, saber ser líder, saber técnicamente. Se puede ser nombrado ejecutivo, pero el liderazgo es algo que se gana, que lo entregan los propios subordinados, quienes creen en el ejecutivo y le tienen confianza.

:: COMPLEJO DE INFERIORIDAD

Desde siempre, los chilenos hemos tenido un fuerte complejo de inferioridad, nos interesa saber cómo nos ven los demás. Cuando una persona tiene un complejo de inferioridad lo pasa mal, vive pendiente de lo que piensan aquellos que son más que ellos; piden atención casi como si pidieran una limosna.

De pronto, si efectivamente empieza a irle bien, empieza a dar clases de cómo hay que ser. En Latinoamérica se dice que los chilenos son como los argentinos, pero mal vestidos; andan dictando pautas; son despectivos con los demás. Se produce una sobrecompensación del complejo de inferioridad y trata a los demás como se ha sentido

Debiera acabarse el ejecutivo castigador (que tiene resabios del paternalismo), que grita o trata irrespetuosamente a sus trabajadores, aunque nunca lo perjudique directamente. Debe ser un ejecutivo inspirador más que dominante.

tratado por tanto tiempo, aunque nadie haya querido tratarlo mal. Por ello, a veces, algunos pecan de soberbia.

De positivo se puede decir que los ejecutivos chilenos son excelentes técnicos y tienen una gran capacidad de trabajo. Tenemos grandes ejecutivos, de marca mundial.

Los ejecutivos chilenos debieran aspirar a tomar cada vez más conciencia a ser coherentes y cooperar en redefinir el sentido del trabajo desde un estar en el trabajo a un trabajar efectivamente.

Hay que hacerlo primero con uno mismo. Debiera acabarse el ejecutivo castigador (que tiene resabios del paternalismo), que grita o trata irrespetuosamente a sus trabajadores, aunque nunca lo perjudique directamente. Debe ser un ejecutivo inspirador más que dominante.



No hay que olvidarse que los ejecutivos están siendo permanentemente mirados por sus trabajadores. Todo lo que hacen es comentado por ellos. Se es ejecutivo a tiempo completo, incluso cuando está almorzando con sus compañeros. Para los trabajadores es importante el tema de la relación. Los ejecutivos deberían, en lo posible, procurar conocer a su gente; con ello pueden obtener mejores resultados que si no lo hacen. 





...MMM... TÍPICO ESTRES, LABORAL, MORAL Y SENTIMENTAL ...

..YO POR SEGURIDAD, PREFIERO QUE MI HIJO INVITE A SUS AMIGOS A JUGAR A SU CASA ...



-- EL ESTRÉS ME TIENE LOCO...
CASA COMERCIAL A LA QUE ENTRÓ ME
DICEN ... "ESTRÉS CUOTA PRECIO
CONTADO LA PRIMERA DE PIE"



¿... Y TÚ PRACTICAS ALGÚN DEPORTE
EXTREMO...?

... SÍ...
SOY AVAL



... LE DIJE A MI AMIGO QUE SE DETUVIERA UN POCO
EN LA CARRERA POR LA VIDA... PERO SE DETUVO MUCHO...



En el 2006 necesitamos

su colaboración

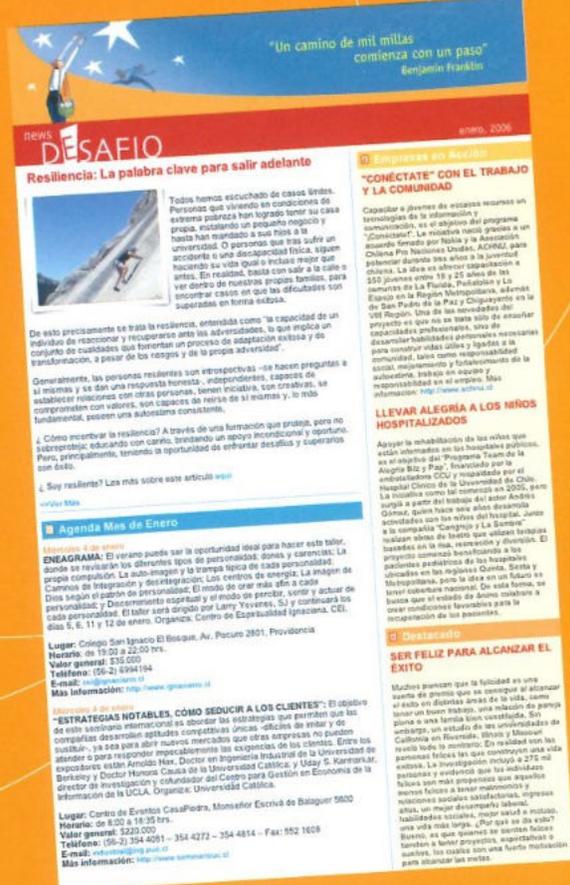
Actualmente publicamos 4 revistas al año y queremos llegar a editar 5. Para lograrlo necesitamos que usted, que ha recibido gratuitamente este medio, pueda colaborar con un aporte de: 1, 2 ó 4 UF anuales.

(Complete el formulario de suscripción adjunto)



Reciba en forma gratuita nuestro correo mensual

Más ágil, más entretenido, más informativo...



DESAFIO

HACIA UNA NUEVA CULTURA EMPRESARIAL

Nuestras Empresas Asociadas hacen posible que usted reciba esta revista:



BancoEstado



DEPOSITO CENTRAL DE VALORES



CAJA de COMPENSACION

