

# VOLVER A CERO

A principios de la década de los ochenta tuve que viajar a Buenos Aires por asuntos profesionales. El vuelo era “una lata”, pues a las dos horas de viaje se sumaban como cinco más, distribuidas entre el desplazamiento al aeropuerto con un par de horas de anticipación, la fila en el *counter* de la línea aérea y la demora de la salida, debida a atrasos imprevistos, pero de alta frecuencia. Una vez instalado a bordo tomé toda la papelería que se encontraba en el bolsón del asiento delantero, con el desinterés que caracteriza a casi todos los viajeros. Uno a uno fui volviendo a depositar en el mismo bolsón los papeles que miré con desdén, salvo el último ejemplar de la revista “*En vuelo*”, que me atrajo por la exclusiva razón de tener en portada un titular que decía “ciberfobia”. Se me pasó por la mente quedarme con la revista, pero la cultura judeo-cristiana en la que he crecido me lo impidió. Necesitaba definitivamente tener el artículo, pues daba un marco de referencia conceptual a mis actividades académicas y profesionales, pero comprendí que el único camino para tenerlo pasaba por la azafata, a quien se lo pedí y de quien obtuve un respetuoso, pero rotundo, NO. Opté por el camino más esforzado: leerlo de nuevo, con especial cuidado, y tomar notas de apoyo. Con

el tiempo las notas desaparecieron y las conclusiones del artículo jamás las divulgué, pero quedaron grabadas en mi mente. Creo que ya es tiempo de transmitir las.

El artículo señalaba que la “ciberfobia”, o fobia a la cibernética, era un rechazo visceral de los individuos activos, de edades comprendidas entre 35 y 55 años, a aceptar el cambio, debido a que a esas alturas de la vida laboral ya se encontraban en posiciones consolidadas y a que no veían con agrado el surgimiento de instrumentos que los desestabilizaran, en particular porque tenían conciencia de su desmejorada capacidad operativa con respecto a los más jóvenes. De ello surgían dos temores esenciales: a parecer tontos o a quedar cesantes. No estaban preparados para “volver a cero”, implícito en cada cambio que materializamos en nuestra vida.

Volver a cero no es retroceder, sino concluir una etapa y dar comienzo a otra. Cuando participamos en una competencia, en cada oportunidad partimos de cero, lo que no es sinónimo de derrota. Más aún: si hemos triunfado en la competición anterior, lo más probable es que repitamos el triunfo en esta nueva ocasión.

Yo me encontraba, en esos años, precisamente en el rango de edades

que describía el artículo y me sentía protegido por seguir a la vanguardia en el uso de la informática, tanto en el campo académico como profesional, pero veía de cerca que muchos colegas habían “colgado los guantes” y entregado el manejo completo de sus empresas a jóvenes ingenieros, brillantes, sin duda, dotados de las cualidades que ellos tuvieron alguna vez y que ya se habían disipado. Tomé la decisión de no caer en ese abismo por la vía de permanecer activo en docencia, investigación y en la ejecución de los proyectos que desarrollábamos en la empresa. Me mantuve a pie firme otros treinta años y los efectos de la ciberfobia no me atacaron, a pesar de tener muy claro que los virus de esa enfermedad pasaban a mi lado cada vez más cerca y con más frecuencia.

## ¿Por qué aparece la ciberfobia?

Pienso que se debe a la equivocación de los seres humanos de no comprender que así como sus habilidades operativas cambian con el tiempo, también lo hace la naturaleza de las demandas laborales en que son requeridos. Los años y las canas comienzan a tener una ponderación creciente.

El ejemplo del deporte es muy elocuente: Marcelo Bielsa transformó



el fútbol chileno para siempre –espero–, utilizando sabiduría para planificar, para escoger asesores, para determinar formaciones y para muchos otros detalles que condujeron con el tiempo a resultados exitosos, dando de paso un subproducto importante: sucesores impregnados en su filosofía. Tal es el caso de Sampaoli y Berizzo, entre otros. Algo similar ocurre con Manuel Pellegrini, quien oportunamente supo que el cambio venía y se preparó en consecuencia. En su caso atribuyo gran importancia a su formación como ingeniero civil, que lo ha dotado de una capacidad de análisis de alto nivel, creando una escuela alternativa a la de Bielsa, con éxitos notables en el primer mundo, lo que son palabras mayores.

Probablemente los nombrados sintieron angustia al dejar la actividad como jugadores, pero de no haberlo hecho, habrían caído por el despeñadero más triste: la reprobación y el olvido. En cambio, al redefinir su rol en la actividad, partieron de cero, nuevamente, y su crecimiento casi no tiene límites.

### ¿Qué receta recomiendo contra la ciberfobia?

Mantenerse activo e iniciar de inmediato el proceso de formación de los colaboradores.

De regreso de Buenos Aires, en aquellos lejanos años '80, me puse esta vacuna contra la ciberfobia: empecé a transferir responsabilidades a mis colaboradores,

pero me mantuve siempre a su lado, delegando gradualmente en ellos las tareas operativas hasta que alcanzaran capacidades creativas propias.

Ahora, a comienzos de 2014, con una edad cercana a los tres cuartos de siglo (manera elegante de decir que tengo 74 años de edad), no pretendo meter los goles, pero sí decidir con certeza, y sin dar espacio a opiniones disidentes, quiénes patean los penales.

Mis antiguos colaboradores ya son socios de la empresa. Ellos ahora convierten los goles, pero siempre me piden que aconseje quién, cómo y a qué rincón deben apuntar. Espero que, además, ya estén pensando en el relevo y preparándose para volver a cero.

**Utilizando sabiduría para planificar, para escoger asesores, para determinar formaciones y para muchos otros detalles que condujeron con el tiempo a resultados exitosos.**

