

DE  
PUÑO  
Y LETRAMARÍA OLIVIA  
RECARTE

# Zurcidor japonés (inversión social parte 3 y final)

Hace muchos años yo iba a buscar cosas al zurcidor japonés al centro de Concepción, en alguna de sus galerías que eran por entonces el *mall* penquista. Era un lugar pequeño donde detrás del mostrador y debajo de una lupa que iluminaba un espacio de trabajo lleno de hilos de distintos colores y variadas agujas se encontraba una señora —y no el japonés que yo esperaba ver—. Ella, enfocada en el desgaste causado por el uso y el tiempo lograba rehilar los talones de los calcetines, entre muchos otros arreglos. En esa época no se daban de baja las cosas; se arreglaban.

Y me acordé de esto al leer una gran entrevista (que recomiendo) del enólogo y gerente de la viña Don Melchor que acaba de salir como el vino número 1 del mundo (*Wine Spectator*). Él explica que para alcanzar la máxima expresión del viñedo se requiere "muchísima investigación y aprendizaje... que se debe aprovechar la diversidad del *terroir*... que había que trabajar de cierta forma los espacios que el terreno le iba mostrando". Y finaliza diciendo que "es cierto que este es un trabajo que podríamos hacer solos, pero siempre he pensado que es muy importante tener una mirada

externa, que nos abra los ojos, que nos cuestione".

En mi cabeza estas dos historias se unen cuando pienso en el rol de los equipos de relacionamiento de las comunidades; descubrir y definir cuál es el legado que queremos dejar en el territorio, establecer la calidad de lo que hacemos, el foco que vamos a tener, y cómo nos vamos a especializar en algo para que todos nos conozcan por eso. Y esto, creo, debiera quitarnos el sueño. Esa es la misión de los equipos que se dedican al relacionamiento comunitario. Y no saltar de un tema a otro, ni cerrar brechas cada vez que les pidan algo y convertir todo en una transacción, que es, a veces, la tentación de los jefes operacionales cuando tienen un problema.

Hay que ir lento y seguro, y hacer las cosas con calidad. Como la señora zurcidora y como el enólogo y gerente de Don Melchor. Se deben manejar las expectativas y si hay algo que está fuera del foco de la organización, saber decir que no y explicar con claridad por qué la empresa cree que ese es el camino, qué dice de su estrategia de largo plazo y cómo

contribuye al desarrollo de la comunidad. Eso, y también con humildad ser capaces de recibir una mirada externa —cada cierto tiempo— que nos ayude a corregir la ruta o a acelerar el tranco.

Es cierto que el 70/30 de este trabajo es a veces difícil de mantener; 70% dedicado al legado que se construye con un foco y especialización generando impacto yendo de menos a más; y 30% dedicado a resolver los problemas del día a día, que a veces pueden estar fuera de nuestra órbita del legado, pero que son necesarios de implementar para poder seguir avanzando y habilitar a la organización en lo que necesita. (Yo prefiero el 80/20, pero sé que no es realista muchas veces).

Tratar de agradar a todos no es la solución a pesar de ser tentador. No queda legado, ni hay impacto. Y,

**TRATAR DE AGRADAR A TODOS  
NO ES LA SOLUCIÓN A PESAR DE  
SER TENTADOR. NO QUEDA  
LEGADO, NI HAY IMPACTO.**

por otro lado, tener la fuerza para saber recorrer un largo camino que no estará exento de críticas y que probablemente tendrá épocas de vacas flacas, es crucial. Ese espíritu se construye con el equipo de liderazgo de la organización, explicando cómo la opción sugerida, fortalece la estrategia. Porque para resistir en el tiempo y recorrer el camino largo para lograr una diferencia (impacto y diferenciación) se deben manejar y medir las variables, saber cómo nos vamos moviendo y entender las causalidades. Se debe comunicar lo que se hace cuando estemos seguros de los resultados, cuando hayamos demostrado algo. Sin darnos gustos personales y sabiendo que, con humildad, estamos hilando y zurciendo fino debajo de la lupa; concentradas.

Así como volvíamos a usar los calcetines y se agradecía la reparación experta, hoy miro la cordillera cerca de Puente Alto y siento orgullo por alguien al que le gusta el trabajo bien hecho. Lo imagino comenzar su día con sentido de propósito y terminar con sentido de logro. Grande Don Melchor.