

CONDUCIR



¡Te damos la bienvenida! Iniciamos.

Cuando te detenés un instante y observás, descubrís que en las palabras existen *mundos*.

"Senior en Conducción" se llama nuestro curso, veamos un poco:

El término *Senior* no tiene mayores desafíos. Es un anglicismo, es un adjetivo, su significado tiene tres o cuatro interpretaciones diferentes. La que nos interesa es aquella que hace referencia a *experimentado* o, incluso, *de mayor jerarquía*

Senior en Conducción se usa entonces para significar que está dirigido a personas con trayectoria, no principiantes, en el asunto de dirigir -coordinar, guiar, desarrollar- personas.

Conducción, por su parte, sí tiene su complejidad, sus laberintos y hasta su caja de misterios. Lo primero, es un sustantivo -femenino para más datos- que, en nuestro contexto, significa lo que ya señalamos recién "dirigir, guiar, desarrollar y coordinar personas, equipos u organizaciones hacia un objetivo."

No se trata solo de "liderar" con carisma, sino de hacer que las cosas pasen: ordenar, tomar decisiones, organizar recursos y sostener el rumbo. Claro que es liderazgo aplicado, con método y responsabilidad, **¡pero no es sólo liderazgo!**

Así como *conducción* es sustantivo, de él se deriva una "conducir", que es un verbo. Y, si es verbo, es acción. Las acciones humanas son siempre en un tiempo, en un lugar, utilizando recursos y herramientas.

Además, la mayoría de las veces no hacemos lo que hacemos en soledad, sino coordinados con otros y entonces, -vos ya lo sabés porque lo has vivido-, se nos está complicando y aparece el desafío: "hacer" y "coordinados".

CONDUCIR

"Conducir", que es el verbo, -en el Diccionario de la Real Academia de la Lengua, tiene varios significados:

- Transportar a alguien o algo de una parte a otra.

Ejemplo:

Un chofer conduce pasajeros desde el aeropuerto hasta el hotel.

- Guiar o dirigir a alguien o algo hacia un lugar.

Ejemplo:

Un guía conduce a un visitante hasta la puerta de entrada.

- Guiar o dirigir a alguien o algo a un objetivo o a una situación.

Un entrenador conduce al equipo a una victoria planificada.

- Guiar o dirigir un negocio o la actuación de una colectividad.

Una persona conduce una organización durante una etapa de crecimiento.

Fijate, las cuatro tienen asuntos en común:

- Hay personas que están en grupo (al menos dos)
- Están en un tiempo presente, en un lugar, están haciendo cosas y seguramente están utilizando recursos. Entonces, alguna de esas personas del grupo orienta a las otras hacia un tiempo futuro, tal vez a otro lugar, utilizando recursos.
- Ahora, importante- siempre hay un "*propósito*", un objetivo. Conducir no es porque sí, es "*hacia*" algo que involucre al otro. Cuando no se trata del bien del otro, cuando no lo tiene en cuenta, entonces ya no es "*conducir*" sino manipular o utilizar al otro

Microhistorias

La conductora del jardín

Marta dirige un jardín maternal en un barrio periférico. Cada mañana, antes de que lleguen las docentes, revisa los materiales, conversa con la portera y prepara el día. No solo organiza tareas: conduce.

Porque cada decisión que toma —desde qué canción cantarán hasta cómo contener a una madre angustiada— está orientada a un objetivo: que los chicos aprendan, que el equipo funcione, que el lugar sea un espacio seguro y amoroso.

Conduce con criterio, con ternura... y con **firmeza**.

El jefe que dejó de empujar

Marcelo era de esos jefes que resolvían todo a los gritos.

Pero un día, cansado de remar solo, decidió probar algo distinto. Empezó a escuchar, a ordenar el trabajo y a plantear objetivos en conjunto.

Descubrió que cuando compartía el rumbo y aclaraba el para qué, su equipo respondía mejor. Dejó de empujar personas y empezó a conducirlas.

El resultado fue otro: más compromiso, menos desgaste, y mejores resultados.

Había aprendido a hacer *con otros*.

La médica de la salita

Claudia es médica generalista en un centro de salud barrial. Sabe que su trabajo no termina en la receta. Por eso, conduce. A veces al paciente, para que se anime a cambiar hábitos. Otras veces al equipo, para coordinar una campaña de vacunación.

Conduce sin título gerencial, pero con visión de conjunto. Su brújula es el bienestar común. Con cada indicación, con cada gesto, intenta mover al sistema unos pasos más cerca de lo que debe ser.

Conclusión:

Conducir en organizaciones es un desafío complejo y profundamente humano. Se trata de guiar y coordinar personas hacia un objetivo. Lograr que esas personas hagan cosas concretas: actividades, tareas, alcancen resultados.

Si hablás de *tareas*, hablás de *organizaciones*. Por eso vamos a sumergirnos en el mundo del diseño práctico de equipos y estructuras.

Si hablás de *personas*, hablás de inspirarlas, coordinarlas y desarrollarlas. Vamos a trabajar, a fondo, cada una de esas tres habilidades.

Ya lo sabés: no alcanza con liderar, y mucho menos con mandar. Es más complejo, es más profundo.

- ✦ ¿Qué es lo que hace que una organización funcione? ¿Cómo se la diseña para que sea productiva?
- ✦ Y, sobre todo: ¿cómo lograr que las personas *quieran* y *puedan* hacer lo que hay que hacer para lograr un objetivo?

Esas son las preguntas que vamos a abordar. Las develaremos juntas, compartiremos experiencias, nos divertiremos, y vamos a aprender. Y vos lo sabés bien: aprender es evolucionar.

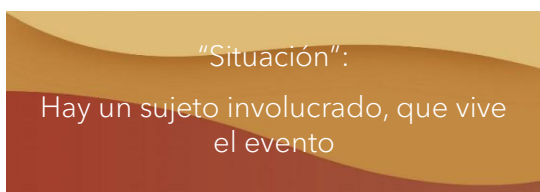
Ya estamos en camino.

Evento y situación: diferencias

Ocurren cosas. Cambios, movimientos, hechos. A eso les llamamos **eventos**.

La mayoría de ellos suceden por sí mismos, sin que nadie los observe ni los explique.

Pero a veces, **hay alguien mirando**. Un sujeto que observa interpreta y le asigna un significado personal o contextual. Y muchas veces, también **se ve afectado**.



Cuando eso pasa, ya no hablamos solo de un evento. Hablamos de una **situación**.

La diferencia es:

- ✓ En el **evento**, no hace falta un observador.
- ✓ En la **situación**, hay un sujeto que lo vive y lo evalúa.

¿Y por qué nos interesa esta distinción?

Porque, aunque el evento sea el mismo, la situación cambia según quién la viva.

Y si no te das cuenta, si no sabés distinguir lo que vive cada uno, tu desempeño como líder va a quedar para el olvido... o, con suerte, para el disimulo. 😊

Antes de pedir una actitud, una conducta o un resultado a una persona o a un equipo, considerá la situación.

Ahí empieza la conducción inteligente.



No te compliques. Pensá en **una caída** de la bicicleta para dos chicos que la viven distinto:

- ✓ **Juan** se cae, se levanta, se ríe y sigue jugando.
- ✓ **José** se cae, se golpea feo y queda con miedo.

¿El evento es el mismo? **Sí: una caída.**

¿La situación es igual para ambos? **Ni cerca.**

Y ahora venís vos y les pedís a los chicos que se suban de nuevo a la bici. ¿Van a tener la misma actitud? ¿El mismo comportamiento? ¿El mismo desempeño?

¡Ni en sueños!

Evento

Es algo que sucede. Puede ser visible o no, relevante o no.

No necesita que alguien lo interprete para existir.

- Una tormenta comienza.
- Un perro ladra.
- Una persona tropieza.

Situación

Es lo que **un sujeto vive, observa o evalúa** frente a un evento. Implica perspectiva, contexto, interpretación y, muchas veces, emociones.

Una situación siempre necesita de alguien que la perciba.

- "La tormenta arruina mi presentación."
- "El perro me va a atacar."
- "Me tropecé frente a todos, qué papelón"

¿Por qué importa esta diferencia?

Porque **el evento es neutro**. Pero la **situación activa decisiones**.

Un buen líder, un planificador no puede actuar solo sobre lo que sucede: tiene que entender **cómo se vive** lo que sucede.

Ahí está la clave.