



Con la colaboración del profesor Jay Rao

FRAN CHUAN

AUTENTICIDAD

¿Por qué unos líderes facilitan la cultura de la innovación y otros la limitan?



PROFIT
editorial

**Si deseas estar informado de nuestras novedades,
te animamos a que te apuntes a nuestros boletines
a través de nuestro mail o web:**

**www.profiteditorial.com
info@profiteditorial.com**

**Recuerda que también puedes encontrarnos
en las redes sociales:**

** @profiteditorial
 facebook.com/profiteditorial**

Fran Chuan

Autenticidad

¿Por qué unos líderes facilitan
la cultura de la innovación
y otros la limitan?

Con la colaboración y presentación
del profesor Jay Rao



No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra (www.conlicencia.com; teléfono 91 702 19 70 – 93 272 04 45).

© Fran Chuan, 2018

© Profit Editorial I., S.L., 2018 (www.profiteditorial.com)

© Ilustraciones: Gabriel Chuan

Asesora redacción: Anna Leonart Miró

Diseño cubierta: XicArt

Maquetación: Víctor Marimón

ISBN: 978-84-17209-28-5

Depósito legal: B-10.140-2018

Impreso por: Liberdúplex

Impreso en España - *Printed in Spain*

Índice

Presentación de Jay Rao	7
Prólogo de Alberto Conde	11
Prólogo de Jordi Gómez	17
Introducción	21
1. Dos vidas paralelas	25
2. La crisis de So	31
3. El desconcierto de So.	37
4. El encuentro fortuito con Tes	41
5. El paseo y la lista	45
6. La entrevista de trabajo de So	55
7. La soledad de So	61
8. El nuevo encuentro.	69
9. La primera sesión - Los valores	83
10. Nuestro propósito en la vida	91
11. La importancia del foco.	101

12. Liderazgo y felicidad	111
13. Las herramientas - El poder de la empatía	123
14. Las herramientas - El poder de la asertividad	131
15. Las herramientas - El impacto de la humildad <i>versus</i> la arrogancia. La pregunta	147
16. Las herramientas - El uso correcto de las palabras en nuestras relaciones	161
17. Autenticidad: la coherencia entre lo que pensamos, decimos, hacemos y sentimos	173
18. Conclusiones	183
Algunos casos reales.	187
1. David	187
2. Manuel	189
3. Marta	190
4. Jordi	192
Agradecimientos	195
Bibliografía.	197

Presentación

de Jay Rao

Fran Chuan y yo somos amigos desde 2006. Hemos trabajado en proyectos, colaborado en negocios y pasado vacaciones familiares juntos. Hemos tenido éxitos, fracasos y contratiempos. Hemos celebrado, llorado, luchado y discutido. Sin embargo, nuestra amistad ha perdurado y se ha fortalecido a través de todos los altibajos.

He visto a Fran transformarse de gran ejecutivo de empresa a empresario, a gurú de la innovación, a *coach* ejecutivo. Además de ser testigo de su viaje, también he sido un participante y un beneficiario del mismo. Primero me empujó a pensar en escribir un libro (*Innovación 2.0*). De hecho, él escribió el borrador y me lo envió; forzándome a completarlo. Tomó un modelo de encuesta que yo había desarrollado y creó una plataforma en línea para que las empresas recopilen, analicen y obtengan información sobre su cultura de la innovación. Él me presentó a muchas empresas españolas y europeas. Juntos, hemos asesorado y facilitado programas ejecutivos en diversas partes del mundo.

Fran también ha sido fundamental en mi crecimiento personal. Durante años, a mediados de mis 40, luché con las preguntas: ¿Quién soy? ¿Quién quiero ser cuando crezca? ¿Es Jay Rao un profesor? ¿Es un consultor? ¿Es un emprendedor?

Durante nuestros muchos encuentros —la puesta en marcha de un negocio, la ejecución de proyectos y programas— nos hemos visto enfrentados a situaciones y decisiones difíciles. La más difícil de estas decisiones estuvo directamente relacionada con mi dedicación personal: cómo quería gastar mi tiempo y mi dinero. En esto consisten precisamente los «valores» de un individuo. Los valores no son lo que decimos, sino en qué gastamos, por ejemplo, nuestro tiempo y nuestro dinero. Fran me estimuló, me interrogó y me empujó de maneras socráticas para definir estas inversiones personales. De hecho, repetidamente cuestionó mis iniciativas como emprendedor. Fran a menudo bromeaba sobre el entorno académico, los académicos y nuestra aversión al riesgo. Durante años, esto me incomodó mucho. Pasé horas preocupado por sus comentarios y preguntas. Especialmente, me incomodaba el hecho irónico de que yo fuera profesor de innovación y estrategia, dos áreas cargadas de riesgos.

Finalmente, un día en 2013, llegamos a un punto culminante. Estábamos en una pequeña ciudad llamada Rancagua; a una hora de la capital chilena, Santiago.

Después de un largo día de trabajo —conferencias y reuniones ejecutivas—, estábamos tomando algo y compartiendo algunas discusiones acaloradas. No recuerdo el comentario exacto que hizo Fran, pero provocó en mí un estallido. Arremetí y dije: «¡Soy un académico! No soy un consultor y no soy un emprendedor». Vehementemente tomé una posición. Reiteré que soy un estudiante de innovación, estrategia y liderazgo empresarial. Soy un facilitador del aprendizaje. Creo y comparto conocimiento y puntos de vista. Le dije a Fran que, si él no me respetaba por eso, entonces no había necesidad de que colaborásemos. Una calma inmediata descendió sobre mí tras esa explosión. Me había encontrado a mí mismo. En los años siguientes, me he sentido cada vez más cómodo en mi propia piel. Por esto, le estoy agradecido a Fran. Nuestra amistad ha perdurado y se ha fortalecido.

A lo largo de los años, Fran ha perfeccionado sus habilidades para ayudar a otros ejecutivos a mejorar su introspección, reflexión, meditación y comunicación. Este libro es, también, su propio viaje en este acompañamiento a otros en sus viajes, personales y profesionales, hacia la autenticidad que les permita, a su vez, influir a otros en la exploración de innovaciones que mejoren el mundo.

¡Le deseo a Fran todo lo mejor con *Autenticidad!*

JAY RAO
Profesor de Estrategia
e Innovación Babson College (Boston)

Prólogo

de Alberto Conde

La vida es como una obra de teatro. El teatro sin pasión, no llega, no emociona, no es teatro, es un intento de representación o escenificación. Una vida sin autenticidad es un teatro con actores planos, que no llegan al espectador. La pasión no se puede representar. La pasión se siente, es auténtica. Lo auténtico es permanente y va ligado a las emociones de las personas, a su yo más interno. Los verdaderos movimientos emocionales son auténticos.

El coste energético de mantener un movimiento simulado de forma permanente es tan alto que nos lleva a las palabras de Abraham Lincoln que Fran nos recuerda en este libro: «Puedes engañar a todo el mundo algún tiempo. Puedes engañar a algunos todo el tiempo. Pero no puedes engañar a todo el mundo todo el tiempo». La autenticidad es 24x7.

Conocí a Fran una tarde calurosa en Bilbao. Nuestro primer encuentro fue delante del Palacio Euskalduna, en una zona de Bilbao que ha vivido una transformación como la que inspira este libro. En aquel primer encuentro, fue la cultura de la innovación la que nos unió. Después, el tiempo y nuestras conversaciones transparentes y directas han ido reforzando nuestra relación a través de encuentros, aventuras y trabajos conjuntos. Fran es

una persona que deja huella y con la que conversar, además de fácil, es enriquecedor. Supongo que algo habré despertado yo también en él si estoy escribiendo estas líneas, sea lo que sea, espero que sea algo auténtico.

Es la segunda vez que me proponen escribir un prólogo. A la primera dije que no, porque mi relación con el autor no era auténtica. Cuando recibí la propuesta de Fran y tras formularle una pregunta abierta de las que se hablará en este libro, su respuesta no me hizo dudar. Tenía que aceptar a pesar de no saber muy bien qué aportar.

Las personas necesitamos energía para vivir, y la gestión que hagamos de la misma es un elemento clave en nuestras vidas. Cada decisión que tomamos requiere energía, y nos va agotando poco a poco. Desde la elección de la ropa que nos pondremos por la mañana, hasta las palabras que utilizaremos para dirigirnos a nuestros hijos, a nuestros compañeros, a nuestra pareja. Y la recarga energética en el caso de las personas no es tan sencilla como en los dispositivos electrónicos, que los enchufas y «ya está». Las personas no nos podemos enchufar, el proceso de recarga es más lento porque requiere una conexión con tu yo interno. Más si cabe cuando vivimos en el mundo de los *influencers* y los *haters*, los tuits y opiniones gratuitas a cualquier hora del día, efectos de los que es complicado aislarse, quedando claro que aquel que intenta encantar a todo el mundo no puede ser auténtico y terminará en segundo plano.

Pero cómo gastamos esa energía, os podéis estar preguntando. En ocasiones nos empeñamos en ser alguien que no somos o creemos que podemos jugar con el interruptor del cambio: ahora soy profesor, chófer, director ejecutivo o administrativo y cuando salgo del trabajo dejo de ser mi yo profesional para pasar a ser padre, marido, triatleta, corredor de maratones o, simplemente, un viva la vida. Sin embargo, uno no deja de ser quién según el momento del día, y, por lo tanto, la gente auténtica lo es las 24

horas del día los 7 días de la semana. Esa desconexión entre una forma de ser y la otra no existe, es una invención nuestra, que requiere mucha energía para mantener dos «yos» diferentes en función del minuto del día. Un derroche de energía. Y este movimiento está muy ligado con la coherencia. No se puede ser coherente interpretando un papel, porque el guión no está escrito para todas las situaciones posibles. La autenticidad está arraigada dentro de nosotros, en nuestros principios y valores.

Recuerdo un compañero de trabajo que tuve hace unos 16 años, Mikel. Mikel tenía 23 años entonces, y en el trabajo donde yo le conocí era una persona respetada, de muy buen vestir, con su camisa, su clásico peinado con raya a un lado, y pantalón de pinzas bien planchado. Además era (y lo sigue siendo) un tipo muy inteligente al que, a pesar de su corta experiencia profesional, media oficina acudía en busca de opinión. Un fin de semana tras una cena con varios conocidos, me encontré a Mikel en la parte vieja de Donostia. Tuvo que pararme él, porque no lo reconocí. Llevaba dos pendientes llamativos en una de sus orejas, que no eran habituales en él, un pantalón ajustado con una cadena colgando en una esquina, el pelo muy desenfadado y en punta y una camiseta con varios rotos que lo hacían parecerse más a un punk que al Mikel que yo conocía. Le pregunté si iba disfrazado o si tenían algún acontecimiento especial tipo despedida de soltero o similar, y su respuesta me dejó descolocado: qué va Alberto, este soy yo, pero así no puedo ir a la oficina porque la gente no me respetaría. Cuando estoy trabajando tengo que dar una imagen y cuando estoy fuera del trabajo puedo ir como quiera y ser yo mismo.

Todavía hoy tengo muy presentes las palabras de Mikel, aunque personalmente me cuesta entender el vivir con un interruptor en función de quién tenemos delante. Consume demasiada energía. Como decía antes, vivimos en la era del postureo, de los «me gusta», los *lovers* o los *haters*, donde cualquier persona puede opinar lo que le dé la gana sin conocimiento sobre lo que se

opina. Nos pasamos el día juzgando a gente, la conozcamos o no, y esos juicios terminan afectándonos y en ocasiones nos generan creencias como la de Mikel.

De ahí que la autenticidad te permita una gestión de tu energía muy eficiente. Si actúas tal y como eres las 24 horas del día, no necesitas tener la guardia en alto en ningún momento. Fluyes las 24 horas del día, el *flow* del que habla el libro baila para ti. Y quizá aquí radica el mayor problema de la gente auténtica, que tiende a abrirse, a confiar, a compartir, a ser directo, apasionado, humilde y ambicioso al mismo tiempo, ingenuo, romántico e inocente porque quizá espera que el resto del mundo también sea auténtico, que exponga sin reparos, que dialogue, que discuta, y que no haga un mal uso de esa autenticidad y apertura. Y claro, en situaciones críticas o competitivas, el nivel de exposición es tal, que tanto a la hora de transmitir, con el peligro de que el oyente se sienta herido por la pasión y forma directa de comunicar, como en los movimientos del entorno a la hora de manejar la transparencia y la confianza, puede verse comprometido. Y es que las palabras son armas, como también veremos a lo largo del libro. Armas que pueden herir a terceros por su interpretación, o que pueden ser utilizadas en tu contra.

No podemos ser auténticos a ratos. Nuestra marca se construye con el tiempo, y solo será sólida si es auténtica, transparente y equilibrada con la persona que la viste. Lamentablemente, el postureo o el ansia de poder del ego hace que juzguemos con facilidad a terceras personas, que las dibujemos como nos interesa que fueran para beneficio propio, algo que a la larga y con el tiempo pasa factura con un consumo energético muy elevado. Las obras de teatro no son eternas.

Este libro que tienes entre manos es un viaje por nuestro interior. Duro en algunos momentos, reconfortante en otros. Disfruta de esta aventura entre So y Tes. Es probable que en ella te veas reflejado en los diferentes personajes e irás dando saltos a

diferentes momentos de tu vida. Si además acompañas a So y a Tes en alguno de sus encuentros y procesos reflexivos tal como el libro nos presenta, lo vivirás con mayor intensidad y será de mayor ayuda. El viaje será más AUTÉNTICO.

Termino con una frase de otro compañero, que de forma muy acertada decía que pesa más un gramo de hacer que un kilo de decir. La autenticidad no se aparenta, se vive, fluye, y se percibe de forma única. Los grandes líderes son gente auténtica, hacen en lugar de actuar, y por eso tienen *followers* y *haters* porque la autenticidad no deja indiferente. Solo el histórico de acciones es el que va construyendo nuestro yo de forma sólida con el tiempo.

Gracias Fran por el tiempo empleado en esta obra que, sin lugar a duda, ayudará a mucha gente y hará que el FLOW aumente en sus vidas.

ALBERTO CONDE MELLADO
@acondemellado

Prólogo

de Jordi Gómez

La autenticidad como principio de bienestar

Nunca antes en la historia de la Humanidad nos habíamos enfrentado a un momento vital con tanta estimulación externa y tanta avidez en dar respuesta inmediata a un entorno cada vez más amenazante y, en consecuencia, la falta de atención y la agitación mental desencadenantes se convierten en los motores de nuestras vidas, construyendo realidades confusas y aflictivas.

Desde esta perspectiva, resulta muy fácil que las circunstancias y el entorno condicionen nuestro bienestar, potencien nuestro malestar y, lo más relevante, nos hagan sentir incapaces de mantener un propósito vital con el que nos sintamos conectados y motivados. La ansiedad, la agresividad y la depresión se apoderan de nuestras vidas y ponemos en peligro nuestra existencia, nuestras relaciones, nuestros proyectos y, por supuesto, la felicidad genuina, esa que nace de nosotros mismos.

En este sentido, el autoconocimiento —conocer nuestros valores, actualizar nuestros propósitos vitales conectando con nosotros mismos, con los demás y el entorno—, tal como nos brinda esta ilustrativa y amena lectura, se convierte en imprescindible y

en el camino más sensato para liberarnos de la falta de autenticidad, uno de los grandes retos de la vida moderna.

Sin equilibrio mental y físico no podemos acceder al conocimiento de la realidad que se manifiesta ante nosotros y nos vemos expuestos a vivir desde el miedo, el enfado o la tristeza, alejando de nosotros cualquier acceso a experiencias de disfrute, de creatividad, de conexión, de alegría y de sentido vital.

El enfoque de este libro me parece vital en nuestras vidas y, especialmente, en los entornos profesionales y laborales. Dedicamos una gran parte de nuestra experiencia a liderar y participar en empresas y organizaciones orientadas a dar prosperidad a la sociedad. Por ello es de gran relevancia construir organizaciones sanas, creativas e innovadoras. Cuando mantenemos nuestra conexión interna desde la calma y la serenidad afloran nuestros valores positivos, mejorando y facilitando nuestras relaciones y creando flujos de cooperación donde lo que hacemos nos trasciende e impacta de forma amable y compasiva en nuestras vidas y en el mundo.

La propuesta es honesta y sencilla: construyamos la realidad desde la no violencia y la amabilidad, afrontemos nuestros retos personales y profesionales desde la paz interna para generar presentes inspiradores y transformadores donde se manifieste la inteligencia colectiva. Superemos el paradigma del conflicto y la tensión como estrategia para impulsar nuestras vidas y nuestros proyectos, crucemos al otro lado de la orilla, la de las posibilidades infinitas que emergen de mentes despiertas y compasivas.

Quiero agradecer a Fran Chuan su motivación y valentía al compartir su experiencia a través de esta historia y aportar el valor de la autenticidad como herramienta del autoconocimiento y transformación individual y colectiva.

Como meditador budista y con experiencia directa en aportar el conocimiento de la meditación como herramienta de desarro-

llo personal en entornos profesionales, intuyo que el autoconocimiento y la autenticidad serán uno de los motores esenciales de nuestra transformación como individuos, como organizaciones y como sociedad. Os invito a esta relajada e ilustrativa lectura, pero muy especialmente a que os impliquéis a experimentarla y expandirla en vuestras vidas y en vuestras empresas y organizaciones. Solo la experiencia directa nos indicará el camino a seguir.

JORDI GÓMEZ LÓPEZ
Ngagpa Ngawang Rinchen
Sangha Activa - Sakya Thekchog Düde

Introducción

Las razones de existir de este libro responden a unas simples reflexiones que, junto con Jay Rao —socio y amigo—, hemos ido desarrollando en nuestro día a día a partir de nuestras relaciones personales y profesionales con equipos humanos. Y que podemos sintetizar en:

—Ser auténtico nos genera una sensación de bienestar personal que, además, estimula a los demás.

—No se puede estimular el verdadero compromiso y el talento si no somos auténticos con nosotros mismos.

—No podemos estimular una cultura de la innovación sin autenticidad. Y hoy —cuando el cambio es cada vez más rápido y la innovación, cada vez más deseada y necesaria— es crucial ser auténtico.

A lo largo de la vida todos hemos experimentado vivencias que nos han dejado huella: líderes que nos han marcado por alguna razón, haya sido esta positiva o negativa; relaciones profesionales y personales de las que hemos salido decepcionados y heridos o que recordamos con deleite.

Muchas veces en la vida nos hemos visto en situaciones en las que confundimos lo que queremos hacer con lo que tenemos que

hacer. Y, por mucho que queramos negarlo o negárnoslo, todos tenemos una lucha interna sobre lo que somos, lo que creemos que somos y lo que desearíamos ser.

Este maremágnum de experiencias y, en muchas ocasiones, contrastados, nos ha llevado a convencernos y creernos lo que estábamos viviendo como si fuera lo que queríamos hacer y vivir. Sin embargo, en algún momento nos despertamos, como de una pesadilla, y descubrimos que somos lo que otros quieren que seamos.

Las personas somos una combinación de factores racionales y emocionales. El equilibrio entre ambos nos genera una sensación de bienestar, lo que algunos pueden llamar felicidad, aunque a nosotros nos gusta llamarlo *flow*.

Por ello, el autoconocimiento, la asertividad, la humildad y otros varios aspectos que trabajaremos a lo largo del libro deben ser herramientas para ser mejores personas y por ende, mejores profesionales, que permitan generar relaciones de largo recorrido, y resultados excepcionales basados en la confianza y el compromiso mutuo.

Por supuesto, los personajes de este libro no existen en la vida real, aunque sí son una recreación de la suma de personas que todos hemos conocido de cerca. Te dejo con ellos...

«Dejad que quien vaya a mover
el mundo primero se mueva él mismo».

SÓCRATES (Atenas, 470-399 a.C.)

1

Dos vidas paralelas

En un barrio de cualquier pueblo —pongamos un pueblo de menos de quince mil habitantes, a orillas del Mediterráneo, próximo a una gran ciudad e importante núcleo económico y social—, ¿quizás de tu pueblo?, viven dos personas que comparten espacio y tiempo, pero que todavía no se han dirigido la palabra a pesar de haberse cruzado decenas (¿cientos?) de veces.

No se conocen, pero comparten ese anonimato peculiar tan propio de las pequeñas poblaciones que propicia que nos encontremos multitud de veces con las mismas personas —en la calle, en un comercio, en la puerta del colegio, en el centro médico—, hecho que introduce a estas personas en nuestra vida, aunque desconozcamos incluso su nombre.

Este equilibrio puede durar largo tiempo, años incluso, y no se rompe hasta que una circunstancia, muchas veces casual, provoca el primer intercambio de palabras, y entonces es como si nos hubiéramos conocido desde siempre.

Permíteme que te presente a dos personajes a los que les ocurre algo tan común y trivial como lo aquí contado. Son So y Tes.

Empezaremos por So.

So es director general en una organización importante, o sea, una aseguradora, una farmacéutica, una del sector del *retail* o del sector en el que ahora mismo puedas estar pensando. Cada final de mes So recibe una generosa compensación económica a cambio de su dedicación; compensación que se redondea al final del ejercicio con un bono considerable, que a su vez se acumula a un atractivo *pack* de beneficios sociales —coche de empresa, seguro de enfermedad privado, plan de pensiones— y, ¡sobre todo!, no olvidemos mencionar una de las ventajas cuyo disfrute más placer le genera, y es que So goza de una gran visibilidad social. Para ello cuenta con el apoyo de los dos palcos que la empresa tiene alquilados, uno de ellos en el auditorio de conciertos de la gran ciudad y el otro en el estadio de fútbol de uno de los equipos más importantes del mundo; palcos de los que puede —y nadie dude de que lo hace asiduamente— disponer para sí y para sus invitados, así como de entrada preferente en cualquier evento extraordinario que se presente en la ciudad y alrededores. Donde pueda olerse negocio, allí tiene So las puertas abiertas de par en par.

So lleva años en la organización. A base de esfuerzo y de una estrategia bien tejida ha ido escalando en el organigrama hasta su actual posición directiva, y el consejo de administración le ha renovado su confianza en diversas ocasiones, empujando por los buenos resultados obtenidos a pesar de la demoledora crisis que han tenido que superar y que ha diezmando el sector con brutalidad y sin complejos.

A todo esto, añadiremos también que, gracias al reconocido prestigio de la organización en la que trabaja, So mantiene una fluida



relación con la Administración Pública, de ahí que se codee con altos cargos y tenga acceso a famosos e influyentes personajes del mundo de la economía y de la empresa, lo cual revierte en que aparezca en los medios de comunicación especializados.

El ego y el afán de protagonismo de So crecen frondosos y vitaminados.

No debe sorprendernos que So se sienta cómodo en su vida. ¿Qué digo cómodo? ¡Comodísimo! ¿Que si se siente seguro de sí mismo? ¡Segurísimo! Tan seguro está de sí mismo, que algunos amigos de mucha confianza le han transmitido que, en ocasiones, puede parecer que se pasa un pelín de arrogante y egocéntrico, pero bueno, es en momentos contados, y So da por sentado que un mal momento lo puede tener cualquiera. Otros amigos y conocidos de menor confianza sencillamente han ido haciendo mutis por el foro, y tampoco es que So les eche de menos; si es que la naturaleza es muy sabia. Y los más le siguen con avidez de público cautivo, pues el halo de las personas de éxito es muy seductor para una cierta masa de personas.

So está casado con Sonia, una mujer atractiva y sofisticada doce años más joven que él, detalle que le convierte en la envidia de sus amigos. Sus dos hijos —Belén y Adrián— estudian primaria en un colegio bilingüe que está algo alejado del pueblo, pero todos los días el autobús escolar se encarga puntualmente de recogerles y traerles de nuevo a casa. So vive con su familia en una espectacular casa a cuatro vientos en la calle más señorial y tranquila de la pequeña población. La vivienda se halla rodeada por un cuidado jardín con piscina, y cuenta con un espacioso garaje para los tres automóviles que componen la flota particular, y que juntos suman una considerable cifra de caballos, aunque So suele tenerlos aparcados en el patio de acceso al garaje, sobre todo si sabe que va a tener visitas.



Nuestro segundo personaje es Tes.

Tes es un consultor independiente focalizado en la cultura de la innovación y en cómo gestionar y liderar las empresas que quieren destacar por su conciencia y su espíritu innovadores. Tes no persigue que las empresas generen innovaciones, sino que sean innovadoras. Su actividad profesional le obliga a viajar bastante a otras ciudades, e incluso a otros países y continentes. Goza de un gran reconocimiento en su sector como persona seria, experta y próxima, y le reclaman de aquí y de allá.

A pesar de viajar a menudo, Tes tiene su base en una microoficina en el mismo pueblo donde reside y cuenta con una persona de confianza que le da apoyo en todo lo referente a gestión de agenda, preparación de viajes, temas administrativos... En otro tiempo pensó en crecer como organización, pero reiteradas decepciones le han alejado de este propósito y ahora tiene claro que no va a crecer. Ha llegado a la conclusión de que en este mundo cada quien tiene su mantra y solo el tiempo, la observación y el aprendizaje continuo nos permite descubrirlo, y el suyo es: mejor poco, pero con profundidad, que mucho y disperso.

Tes ha llegado a ese punto de equilibrio y serenidad acorde con una madurez reflexiva, y añadamos también de aceptación de las propias limitaciones. Ahora suele lucir una media sonrisa de satisfacción, que es un reflejo de lo que podemos llamar su *flow*, y su mirada es calmada y en ocasiones de una profundidad misteriosa.

Tes tiene dos hijos —Raúl y Darío— en edades adolescentes, y junto con su mujer, Teresa, viven en el casco antiguo, bastante



cerca de donde vive So, pero en un entorno con un lustre distinto. La vivienda, una vieja casa de pueblo rehabilitada, es agradable y está decorada con gusto, aunque falta de lujos y ostentaciones. Tiene un pequeño jardín en un patio trasero, y en verano la familia disfruta de la playa que se encuentra a escasos metros de la casa. Cuenta también con un pequeño garaje donde guarda el único vehículo de la familia (híbrido, eso sí).

Con sus amigos, Tes comparte aficiones como el caminar, la lectura y ese estilo de conversación centroeuropeo, hecho de reflexiones y silencios, que aprendió en sus estancias en el extranjero y que ha conseguido contagiar a su entorno más próximo.

Φ

So y Tes son aproximadamente de la misma edad. Esa edad en la que se tiene energía, pero ya no frescura, en que la capacidad física del cuerpo comienza a menguar al mismo tiempo que la capacidad de la mente adquiere seguridad y solidez, en que las metas del cuerpo son cada vez más próximas y las de la mente, más lúcidas.

Podríamos decir que ambos personajes viven vidas paralelas, pero en universos distintos. Uno, movido por la ambición y la sensación de poder. El otro, por el disfrute de las cosas pequeñas y sencillas.

Ni uno es mejor, ni el otro peor. Cada uno disfruta de su día a día y, en general, de su vida, no en vano viven en un entorno propicio que les ha permitido desarrollar sus inquietudes y ambos han avanzado según sus decisiones.

Así, en este escenario, transcurren los días, meses y años. De tanto en tanto, en momentos precisos e inesperados, se da la circunstancia de que So y Tes coinciden en la cola de un establecimiento, se miran y se saludan con la mirada y un ligero movimiento de la cabeza, con cordialidad de conciudadanos, pero sin intercambiar palabra alguna, hasta que un día...