

## **Excelencia en tiempos de crisis**

Bartolomé Finizola Celli

**A**unque excelencia y crisis impresionen como antagónicos e incompatibles, pienso que es posible la búsqueda de la excelencia en tiempos de crisis.

Si partimos del principio que la excelencia es un proceso continuo de superación individual y colectivo, formado de momentos cada uno mejor que el anterior y peor que el siguiente, independientemente que el momento presente lo consideremos bueno, regular o malo, entonces podemos concluir que cualquier individuo u organización, puede asumir una conducta de búsqueda de la excelencia como principio que guíe su actuación.

Lo opuesto es considerar que el punto donde estamos no requiere de un proceso de mejoramiento continuo, que preferimos no asumir riesgos, que estamos cerrados a la búsqueda de nuevos horizontes, estamos en una condición que algunos llaman “zona de confort” y que por supuesto va a ser cada vez más insuficiente, porque la velocidad de cambio del entorno, nos obliga a un proceso de adaptación que es preferible que sea proactivo, más que reactivo.

Nuestra primera conclusión es que la búsqueda de la excelencia no solo es posible en tiempos de crisis, sino que es necesaria e indispensable para superarla.

¿Cuáles son algunas barreras para el logro de una actitud orientada a la búsqueda de la excelencia? El exceso de individualismo, inmediatez, materialismo y conformismo son barreras que dificultan la búsqueda de conductas excelentes.

Pensar y actuar en una forma aislada, con expectativas de retorno material inmediato, actuando siempre de la misma manera, conforme con el esfuerzo, pero inconforme con los resultados, esperando mejoras sin cambiar la conducta, son obstáculos para la búsqueda de la excelencia.

La improvisación, el uso excesivo de información sin tener la formación adecuada, la crítica excesiva, sobre todo cuando es más destructiva que constructiva; la poca capacidad de respuesta ante las circunstancias cotidianas, son también barreras para la búsqueda de la excelencia.

La falta de compasión con el prójimo, en el sentido de compadecer al otro, de “padecer con” el mismo su situación, la ubicación de la o las causas de los problemas en el mundo exterior, sin asumir la propia responsabilidad, lo que algunos denominan el locus externo, hace que no se tomen las conductas orientadas a resolver la parte que a cada uno le corresponde, ubicando el control de todos los factores en el mundo exterior y generando en el equipo de trabajo la percepción de que independientemente la conducta que se tome, el resultado será igual, por lo tanto no se justifica realizar el esfuerzo necesario para corregir las fallas que estén al alcance de cada uno, también son limitantes en la búsqueda de la excelencia.

Todo esto genera un conformismo incompatible con la excelencia. Todo esto lleva a una conducta que los psicólogos llaman indefensión aprendida.

Voy a utilizar unas líneas para mencionar dos elementos que voy a usar después. Uno es recordar la figura del tepuy, que como todos sabemos, es una clase de meseta abrupta, con paredes generalmente

verticales y cimas planas. Pudiéramos decir que es una base de una pirámide truncada sin vértice y el otro término que quiero recordar es la pirámide de las necesidades humanas, que ubica las necesidades más básicas (las de supervivencia) en la base y las más altas (las de autorrealización) en el vértice, desarrollada por el psicólogo Abraham Maslow a mediados del siglo pasado.

El conjunto de características que tienden a cubrir las necesidades básicas, me tomé la libertad de denominarlo “Síndrome del Tepuy” y el proceso mediante el cual se produce este conjunto de síntomas y signos, o sea el Síndrome de Tepuy, es la “Tepuyización”.

Voy a mencionar algunas de las características del Síndrome:

1. Conformidad con lo básico, con lo «menos malo», con lo que hay.
2. Minimización de la expectativa. Cualquier percepción supera la expectativa.
3. Agradecimiento a «terceros» por la consecución «de lo que hay».
4. Indiferencia frente a las circunstancias
5. Sensación de impotencia de poder conseguir lo básico con el propio esfuerzo.
6. Pérdida de la relación esfuerzo – logro.
7. Fomento del locus externo.
8. Invertir más tiempo y esfuerzo en actividades de supervivencia.
9. Actuación individual para resolver su propio problema «vital».... Sálvese quien pueda.
10. Intolerancia
11. Agresividad.
12. Regresión a conductas primitivas.

13. Indefensión aprendida. Pasividad ante la adversidad como consecuencia de experiencias negativas previas.

14. Percepción difícil del presente y futuro con alta incertidumbre y por último, la manifestación más importante del Síndrome del Tepuy, la DESESPERANZA, la cual según lo define Victor Franck, ocurre cuando se realiza un esfuerzo sin propósito, de hecho podemos plantear una fórmula con los siguientes componentes:

Propósito, Sacrificio  
y Esperanza o Desesperanza

Si no se tiene propósito o este es muy bajo, cualquier sacrificio parece que es muy grande, entonces ocurre la desesperanza, pero si hay un propósito de vida lo suficientemente fuerte, cualquier sacrificio se justifica y hay esperanza.

Ahora bien, la pregunta es cuál es el tratamiento de esta enfermedad que se manifiesta como el síndrome del tepuy

1.- Una inyección diaria de propósito. En otras palabras tener un propósito que justifique el esfuerzo.

2.- Por ser contagioso y potencialmente prevenible contribuya al programa de vacunación con su verbo y con su acción.

3.- Para tratar la intolerancia la cual en sí misma es una forma de violencia, como nos decía Ghandi, debe tomar cuantas veces sea necesaria una tableta de tolerancia para lograr una mejor convivencia.

4.- Para tener éxito en su propósito, debe tomar cuantas veces sea necesario, jarabe de

inteligencia emocional, ya que está demostrado que el coeficiente del éxito depende más del coeficiente emocional que del coeficiente intelectual.

5.- Debe salir de la zona de confort para la zona de rendimiento óptimo en una búsqueda permanente de superación con una visión de excelencia, de hacer factible lo deseable con lo disponible, pero no solo hacer lo que se debe hacer, sino de hacerlo cada vez mejor, no solo hacer lo indispensable o necesario, sino “un poco más”, es lo que nos puede llevar a una mejor calidad de vida, actuando en equipo, con visión de corto, mediano y largo plazo, con un locus interno en el proceso de análisis de los problemas, lo cual nos lleve a resolver de la mejor forma lo que es nuestra propia competencia y no transfiriendo las responsabilidades, buscando más la culpabilidad del otro que la solución.

6.- La suma de las conductas individuales, actuando en forma integrada y con una misión y visión clara y definida, con objetivos y estrategias adecuadas a la realidad, es la fórmula para construir soluciones excelentes que satisfagan las expectativas de todos.

7.- Debe cultivar el desarrollo del factor C, el cual lo define el profesor Luis Razeto como la unión de consciencias, voluntades y emociones en búsqueda del logro de determinados objetivos compartidos. Todo esto potencia al individuo, potencia a los grupos y promueve soporte externo a los mismos.

Por qué lo llamó factor C? Porque hay muchas

palabras que comienzan con C en varios idiomas, que en una u otra forma reflejan el contenido del mismo, por ejemplo comunidad, colaboración, cooperación, compartir, comunicación. El prefijo “co” significa estar o hacer algo junto.

8.- Preguntarnos ¿qué podemos hacer nosotros?, en vez de ¿qué pueden hacer por nosotros?, preguntarnos ¿cuál es el aporte que “yo” puedo hacer “hoy y aquí”? para contribuir con la “solucionática” en vez de agravar la problemática.

Entender que en las crisis hay aumento del riesgo, pero también de las oportunidades, entender que la excelencia es posible, aún en tiempo de crisis, si se aprovechan las oportunidades y se minimizan los riesgos.

La excelencia se construye día a día, minuto a minuto, segundo a segundo, como decía Aristóteles, la Excelencia es un hábito.

El tratamiento del Síndrome del Tepuy nos lleva al fortalecimiento de la institucionalidad, cualquiera que sea la institución, nos lleva al fortalecimiento de la familia, de nuestro grupo de trabajo, del vecindario, de las organizaciones que forman el tejido social, de nuestra ciudad, de nuestro país y en general del mundo.

Hay una iniciativa que recientemente se comenzó en Barquisimeto y es la constitución de un grupo denominado Consejo Consultivo de la Ciudad de Barquisimeto que pretende contribuir al crecimiento sostenible de Barquisimeto, pensando en el Barquisimeto de los 500 años, con visión de corto,

mediano y largo plazo. Que vivamos bien nosotros, pero que les dejemos a nuestros hijos, nietos y bisnietos una ciudad mejor.

En el seno de este Consejo, hicimos una propuesta que contempla los Núcleos Urbanos Resilientes, los NUR, que pueden estar constituidos por personas naturales o jurídicas, pueden ser muy pequeños o grandes, la única condición que deben tener es que independientemente de las dificultades, contribuyan a construir soluciones pequeñas o grandes, para hoy y para mañana. Estos núcleos, pueden ser la parte fundamental de las células que formen el tejido social que impida que nuestra ciudad se enferme y se deteriore, esta contribución individual con acciones colectivas y con los pies en el suelo, pero con la mirada lejos en el horizonte, es lo que nos permitirá tener una esperanza, porque tenemos propósitos compartidos.