

# ¡Vuélvete Gastón Acurio en 15 minutos!



**R**eceta: 1) Cómprate los libros de cocina de Gastón Acurio. 2) Sigue fielmente cada una de sus recetas, al milímetro. Listo, ya eres un chef internacional. Qué lindo sería que así funcionara, ¿no? Esto nos hace recordar a aquellos ejecutivos que adoran los artículos con recetas que prometen revelar los “cuatro infalibles pasos para...” o las “ocho infaltables características de...”. Y a los autores y profesores, por nuestra parte, nos encanta vender esas recetas simples que, supuestamente, los harán perpetuos ganadores.

Y como el ejecutivo quiere recetas y soluciones claras, tenemos que ofrecérselas si queremos su dinero en nuestros bolsillos. Muchos de ellos me han respondido que sin recetas no podíamos gerenciar; insinúan que la buena gerencia es el arte de tener y aplicar las recetas correctas. Discrepamos absolutamente. ¿Seguir las recetas de cualquier gran cocinero te vuelve chef? Solo preguntátele, ¿por qué todo buen graduado de cocina quiere practicar en el restaurante de alguno de sus ídolos y se pasa años de chupe cerca de su ídolo? ¿Acaso todo lo que aprendió en la escuela no fue suficiente?

Al igual que un chef, un gerente no es exitoso porque memorizó las “cuatro claves” de algo o las “ocho

características” de aquello, sino porque desarrolla criterio y flexibilidad. Justamente, lo contrario de lo que generan las recetas que lo vuelven rígido, lo estereotipan, hacen que pierda perspectiva y, como podemos comprobar, terminan atontando su criterio y disminuyendo su flexibilidad.

*“UN GERENTE CON CRITERIO SABE QUE SE REQUIERE FLEXIBILIDAD, QUE HAY MOMENTOS PARA SER PARTICIPATIVO Y MOMENTOS PARA SER DIRECTIVO, MOMENTOS PARA ATACAR Y MOMENTOS PARA RETIRARSE. UN GERENTE CON CRITERIO NO CREE EN RECETITAS, CREE QUE HAY QUE ANALIZAR CADA SITUACIÓN, CADA CONTEXTO Y QUE DEBE ENTENDER TODAS LAS INTERACCIONES”.*

Un gerente con criterio, por su parte, sabe que no hay soluciones predefinidas que funcionen siempre y que no existen recomendaciones aplicables a cualquier situación. ¿Que el “líder” tiene 6 o 16 características? Falso. ¿Que toda negociación tiene tres u ocho eta-

pas? Falso. ¿Que hay alguna estrategia infalible? ¡Nunca! Un gerente con criterio sabe que se requiere flexibilidad, que hay momentos para ser participativo y momentos para ser directivo, momentos para atacar y momentos para retirarse. Un gerente con criterio no cree en recetas, cree que hay que analizar cada situación, cada contexto y que debe entender todas las interacciones. Sabe que la suma de ellas es irrepetible y que se requiere una respuesta para cada situación.

Con esto no pretendemos negar el rol de placebo de las recetas. Por supuesto que nos calman y tranquilizan. Y esto podría ser bueno porque, cuando estamos calmados, probablemente tomamos decisiones más coherentes. Acepto que, cuando salimos de un curso con una receta bien clara, nos sentimos seguros, como cuando éramos bebés en brazos de mamá. Pero recordemos que, 20 o 30 años después, mamá ya no podrá seguirnos protegiendo, ni siquiera podrá cargarnos. Nada hay más tranquilizador —ni más peligroso— en la vida que una receta segura, porque bien podríamos estar tranquilos esperando de sorprendente manera una catástrofe se cierne sobre nosotros, en lugar de —como buen gerente— prepararnos para lo imprevisible, cosa que hoy en día es lo cotidiano. ■