



# SENTR

**EN EL TRABAJO**  
Un desafío a la ficción económica

... y CHRISTIAN EULERICH

**Sentir en el Trabajo: un desafío a la ficción económica**

Autor y Editor: Christian Eulerich

Colaboradores: Todas las personas con quienes me he relacionado y convivido. Mis padres, mis hermanos, mis compañeros de trabajo. En fin todos los que fueron y son parte de mi vida.

Diseño de Tapa e Interior: Viviana Melgarejo

Corrección de Estilo: Hernan Jaeggi

1ª. Edición. Año 2022. Asunción, Paraguay

Editorial Imprenta Ediciones y Artes, 25 de Mayo 2045 entre Gral. Bruguez y Mayor Bullo

Artes Gráficas Zamphiropoulos, Av. Gervacio Artigas 2100

384 paginas

ISBN 978-999

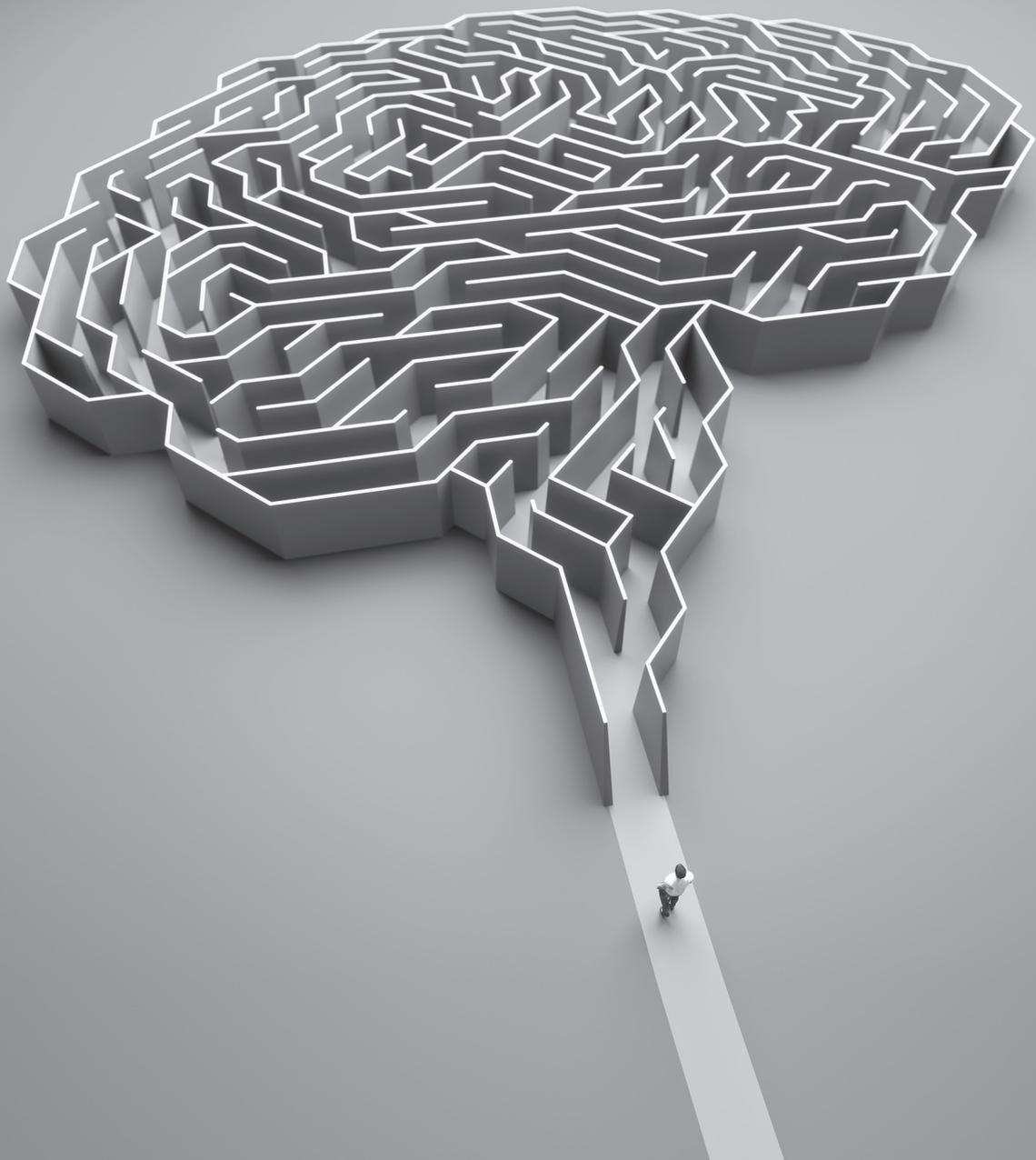
Hecho el depósito que establece la Ley 1.328/98

IMPRESO Y HECHO EN ASUNCION, PARAGUAY  
PRINTED AND MADE IN ASUNCION, PARAGUAY

PERMITIDA su reproducción por cualquier medio.

# Índice

<i>Prefacio</i>	7
<i>Pensamientos que orientan mis intenciones</i>	13
<i>Mi diario, mis historias y mis ensayos continúan</i>	35
<i>Una introducción a mis circunstancias</i>	51
<i>La complejidad de las relaciones</i>	83
<i>El origen de mis inquietudes</i>	103
<i>Los genes educan</i>	121
<i>Somos complejos, no complicados</i>	143
<i>¿Existe la verdad?</i>	163
<i>¿Quién soy realmente?</i>	173
<i>Mi educación, ¿es distinta?</i>	185
<i>¿Cómo son los caminos que construyen?</i>	193
<i>Empleados felices para organizaciones exitosas</i>	211
<i>¿Queremos realmente salir de la zona de confort?</i>	225
<i>¿Somos también innovadores con nosotros mismos?</i>	239
<i>Defender la industria nacional, ¿me fue útil?</i>	251
<i>¿Quiénes somos nosotros? ¿Solo empresarios?</i>	271
<i>¿Qué puede un diálogo?</i>	287
<i>Ingenuamente económico</i>	303
<i>1 Causa y 3 motivos son la razón</i>	313
<i>Bienintencionadamente imaginado</i>	331
<i>Desarrollos que no suceden</i>	343
<i>Fin</i>	367
<i>Mi sueño con el tuyo</i>	381



# *Prefacio*

No sé cómo empezar a contar esto... tal vez reconociendo lo difícil que me fue conversar sobre determinados asuntos. Existen muchos tabúes sociales, en lo económico y en las empresas ni que decir. ¿Cuántas horas de trabajo por día son justas? ¿Cómo saber si mis ingresos se ajustan a mis esfuerzos? ¿Por qué mi jefa no valora lo mío, pero lo de ella sí? ¿Por qué ya me insinuaron dos veces negociar mi antigüedad? ¿Por qué nunca me animo a decir lo que pienso a mis superiores? ¿Por qué vivimos con tanta desigualdad en nuestros países de la región? ¿Por qué las falsificaciones y la evasión continúan? ¿Cómo se explica que la hija del patrón tiene solo seis meses y ya es la jefa de Marketing? ¿Por qué para todo siempre se traen personas de afuera y nosotros quedamos al margen?

Como ves son preguntas incómodas y que requieren muchas más conversaciones que respuestas, pero dialogar (primero) escuchando nunca fue sencillo, representa un reto gigante y más aún cuando es probable que sean diferencias y desacuerdos los que surjan de estos encuentros conversacionales.

Y así aprendí que en Latinoamérica hay formas (exclusivas) de dialogar y asuntos que simplemente hay que evitar en determinados ámbitos: se trata generalmente de aquellos que convocan privilegios e inminentes responsabilidades, y entonces todo se vuelve embarazoso y cambiar de tema o culpar al «estado general de las cosas» es la mejor salida.

¿Te sucedió alguna vez querer hablar de algo y no saber cómo hacerlo? Bueno, tal vez por eso tenés este libro en tus manos: ésta es la forma que se me ocurrió de revelarme y a la vez reinventarme desde mis más profundas limitaciones y equivocaciones. Y lo hago con esta propuesta abierta y colaborativa para iniciar conversaciones distintas sobre el *Sentir* y el *Hacer* en las organizaciones de personas. Creo que no es necesario que el Desarrollo continúe como una mera «ficción económica».

Basta de estándares, ideologías y diagnósticos como las recetas (soluciones) para el *hacer* de tantos empresarios y trabajadores. Y lo digo así porque aprendí que hay aspectos anteriores, que son inherentes y guían a las personas en sus vidas y cuando trabajan aún más. Hablo de los *vínculos humanos*, las relaciones que construimos y tenemos cuando hacemos, vivimos y somos con otras personas. Y esto sucede todo el tiempo y en todos lados, pero que yo sepa nadie creó leyes, protocolos o instructivos para organizarlos mejor. Y naturalmente que no, pues los *sentimientos* no se discuten, ni se registran; en todo caso se conversan o mejor aún, se valoran y escuchan.

Fue entonces cuando mi chip de empresario se reseteó: los empleos no son solo puestos de trabajo, son mucho más que eso, ya que ahí todos y sin excepción también *sentimos* y nos *emocionamos*. Sí, en cada puesto de trabajo las personas (empleadas) están obligadas a hacer cosas para otros, relacionarse y entonces a *emocionarse* y también a *sentir*: y precisamente aquí empieza lo que no sabía.

Gran parte de lo que leerán en este libro son hallazgos personales, resultado de una larga y también intensa vida de empresario-patrón. Recién ahora comienzo a preguntarme: ¿Qué es lo que realmente ofrezco con los puestos de trabajo y los estándares del management a las doscientas personas que trabajan conmigo? Y ¿a cuáles de ellas les es verdaderamente útil?

Escribo por dos razones. Una de ellas es porque ya he escuchado suficiente sobre economía y desarrollo: veo con mis propios ojos que las promesas alcanzan solamente a una vistosa minoría que hace mucho barullo, la mía. Y la segunda porque me ha sido casi imposible conversar sobre ello.

Y no sé si lo escrito en las páginas de este libro sea válido para vos que lo leés y sos un experto, o tal vez inexperto como yo. Pero igual quiero hacerlo, pues creo que son mis cincuenta años cumplidos los que me animan a considerar esto con forma de libro como una responsabilidad deliberada

para hacer saber lo que hoy me ocupa de cómo hemos estado prometiendo el progreso a los demás.

Estoy en un momento donde siento la tranquilidad para compartir pruebas acerca de cómo todo funciona como un reloj, pero en contradicción absoluta. Y hay muchas explicaciones para quien las busque, pero las respuestas para mí no aclaran nada. Hoy entiendo que esta contradictoria forma de existir es por el momento lo mejorcito que hay y entonces es lo que nos domina. Pero de ahí a que siga obnubilado, me rehúso.

Definitivamente, las personas no vivimos para trabajar ni tampoco trabajamos para vivir: en todo caso nos relacionamos bastantes horas al día trabajando con el objetivo de satisfacer nuestras necesidades y a quienes nos contrataron: confiamos en el sistema y sus representantes pero también en que vamos a progresar con él.

Hoy ya puedo ver los efectos colaterales, lo que también soy y produzco diariamente: no todo depende de mis empleados contratados para que hagan lo que les digo, ¿o sí?

Este libro habla sobre cómo me di cuenta de que a nosotros los empresarios nos sobran las buenas intenciones incluso vos mismo –mientras lees estos párrafos–, podrías asegurar que tu compromiso es genuino con el desarrollo del país y que tus experiencias empresariales por eso son muy distintas a las mías. Y seguramente lo son, no lo dudo.

Yo, con las mejores intenciones, también he estado haciendo daño. El daño tal vez no fue físico, pero igual lastimó porque intervino profundamente en la vida de las personas mientras convivían conmigo en sus puestos de trabajo. No es sencillo percatarse de que cuestiones aparentemente intrascendentes son las que no permiten a las personas (trabajadores) determinar sobre sus propias formas de dignidad humana, desarrollo personal y otros sentimientos importantes en la vida de cualquier ser humano y que son inseparables de cualquier instructivo laboral.

En este libro quiero desagregar al «empleo» para una nueva esperanza y ya no ser solamente la herramienta que se debe cuidar para conseguir techo y comida.

Siento que los empresarios estamos como autorizados a invadir sistemáticamente en nombre del progreso y es aquí cuando creo que metemos la pata. Y en grande.

Considero que llegó el momento de explorar mucho más acerca de cómo funciona esto de que trabajando las personas primero nos *sentimos* mejor o peor en nuestras vidas.

Escribo desde un lugar con privilegios, lo sé: por eso aprovecho y me permito publicar este libro en el que comparto sobre distintas cuestiones: mis yerros, mis procesos de transformación y otras circunstancias jamás antes imaginadas por mí.

*Sinceramente Christian, sos un tipo negativo y monotemático. No sabés disfrutar de la vida.*



# *Pensamientos que orientan mis intenciones*

No esperen llevarse una propuesta con cada capítulo de este libro. Incluso hay contradicciones porque la vida misma lo es. Aclaro esto desde el inicio, porque algunas personas me lo han reclamado después de leer mis borradores.

*Hay capítulos tan lindos e interesantes pero que no cierran ninguna idea final, incluso confunden, Christian. A mí me gusta mucho leer cuando el libro propone algo concreto.*

Este libro está pensado para generar más dudas e interrogantes que respuestas con soluciones y modelos (estándares) a seguir. Y la «incertidumbre», elegida como una forma, es intencional, porque aprendí que cuando uno duda es cuando se inquieta desde adentro y por una necesidad. Y es en ese momento cuando buscamos por nosotros mismos nuevas posibilidades.

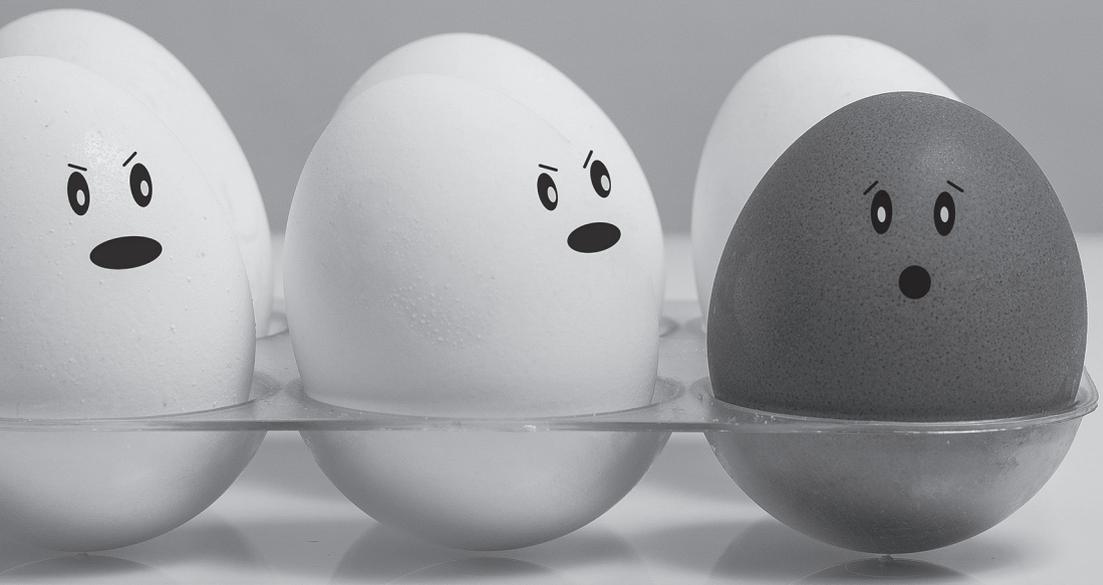
Me interesa que conozcan mejor lo bueno que puede ser *sentir* que no sabemos todo y que mucho de lo que nos enseñaron ha caducado hace tiempo o tal vez para siempre. Somos y en la vida nos hacemos con los demás, pero hay personas que no están pudiendo participar, incluso en tu propia oficina y en otras esferas de tu día a día.

---

**¿CUÁLES SON LOS MODELOS  
(ECONÓMICOS, EDUCATIVOS, DEPORTIVOS)  
QUE TAL VEZ OYEN A TODOS  
PERO SOLO ESCUCHAN A ALGUNOS?**

**¿CREES QUE EXPLICANDO TUS FORMAS  
LA GENTE PODRÍA  
ENTENDER LO SUYO DISTINTO?**

---



# *Una introducción a mis circunstancias*

Este es el capítulo más largo del libro, pero sigue siendo incompleto como la introducción a este universo de los *sentires* en el *hacer* empresarial.

Con el correr del tiempo he aprendido que, aun cuando los procesos sean auténticos y sus anfitriones –sean políticos, patrones, gerentes, jefes, colegas o amigos– bienintencionados, las propuestas que surjan de ellos no serán necesariamente las que prefiera o incluso lo que otras personas necesitan con urgencia. No por eso sus propósitos e intenciones de anfitriones –económicas, religiosas o incluso políticas partidarias de un movimiento equis– serán nocivos o ellos malintencionados; claro que no, sucede que solamente son extraños e inusuales para quienes no comprendemos la vida, los valores o los modelos de la forma que ellos los entienden. Y aun cuando a mí y a muchos otros no nos guste, eso será lo bueno y preferido para ellos, y entonces seguirán planificando exactamente lo mismo, incluso argumentado como lo más correcto y verdadero para todos ellos y nosotros.

---

**¿CUÁLES DISCURSOS  
IDENTIFICARÍAS COMO DOMINANTES  
EN TU DÍA A DÍA?**

**¿ACOSTUMBRÁS A VOLVER A PREGUNTARTE  
LO QUE YA TE RESPONDIERON?**

---



## *La complejidad de las relaciones*

Utilizo este libro para compartir mis emociones y sentimientos siendo cien por ciento sincero. Admito que esto podrá regalarme naturalmente nuevos adversarios, pero podrán ser únicamente del pensamiento, entonces esta cuestión hoy ya no me ocupa. Pensar todos de la misma forma sí que sería preocupante.

*Che, parece que recibir pensamientos, frases o ideas en WhatsApp es para leer y estar de acuerdo siempre. Si por alguna razón uno expresa su parecer y este no coincide con el de la mayoría, ya eres un opositor y un aparato. Así te ve la gente, Christian, como un aparato.*

*Creo que tenés que opinar o callarte a favor, como lo hacemos todos, sino siempre parecés un crítico certificado.*

En todos estos años de trabajo y *convivencia empresarial* me pareció haber visto y oído que en la carrera por alcanzar el bienestar existen muchos participantes defendiendo sus propias teorías. Mientras corren ellos quieren avanzar, pero generalmente descalificando ideas de los segundos y terceros en la competencia por el desarrollo.

---

**¿SABÉS DE ESPACIOS DONDE  
SE CONVERSAN  
TEMAS INCÓMODOS?**

**¿TE INVITARON ALGUNA VEZ A ALGUNO  
Y NO VOLVISTE A PARTICIPAR POR  
LA PROFUNDA INCOMODIDAD  
QUE SENTISTE?**

---



## *El origen de mis inquietudes*

El origen de todo este menjunje en mi cabeza empezó así: soñando que lo colaborativo y la economía se reconciliaban con simples conversaciones, tuyas y mías.

*Disculpame, Christian, pero vos sí que soñás despierto.*

Considerando que los empresarios somos en esencia verdaderos fanáticos de la innovación, sinceramente pensé que el resto vendría por sí solo, de la mano de nuestra inventiva y nuestras ganas de mejorar lo que tenemos. Pero como ya sabemos que no todo es lo que parece, por años yo también elegía innovar en mis ámbitos productivos, con consecuencias que jamás imaginé y que ya hemos tratado aquí: lo relacional sometido a lo cualitativo y productivo. Así que tampoco puedo pedirles mucho y, sin tanto que festejar y tal vez un poco frustrado de insistir en los lugares equivocados, alguna vez me dije que no debo seguir fijándome exclusivamente en empresarios dueños.

Así fui sumando otros tipos de personas a mis relatos: periodistas, gerentes, obreros, emprendedores, incluso funcionarios en el sector público, rectores universitarios, sacerdotes, decanos y profesores de facultades, y mis experiencias fueron muy parecidas.

---

**¿CÓMO SERÍA PARA VOS CONVERSAR  
DESDE LA RESPONSABILIDAD  
Y NO LA CULPA?**

**¿QUÉ TAN INUSUALES  
SON TUS CONVERSACIONES  
CON GENTE A QUIEN CONOCES?**

---

# Fin

Siento que podría seguir compartiendo tantas experiencias vividas con emociones, pero este escrito debe ir terminando.

Hoy más que nunca me queda claro que modificando nuestro *hacer* desde un nuevo *ser* podríamos permanecer presentes de formas distintas en la historia del Desarrollo Humano. Pero, ¿cómo lo hacemos?

Para mí existe una forma y estaría tranquilamente dentro de nuestras posibilidades: es necesario observar detalladamente los *haceres* que hemos venido *siendo* y así podríamos transformar los «empleos». Cada uno hace sus cosas *siendo* con otros: empleado, jefe, gerente, director, accionista, presidente o candidato puede construir *junto* a las personas a quienes él necesita y necesitará diariamente. Hay profundos vínculos organizacionales que devienen forzados del hacer bienintencionado nuestro; debemos tenerlos muy en cuenta.

El peso de las *relaciones* en nuestra vida es definitivamente incalculable: sea para trabajar con nuestros parientes en empresas familiares, cumplir los instructivos de trabajo en un nuevo Empleo, emprender un nuevo proyecto o simplemente el desafío de vivir en armonía con personas que se *sienten* muy diferentes a nosotros.



## *Mi sueño con el tuyo*

Este es el capítulo del que les hablé al inicio.

Mi sueño debe poder contener de alguna forma al tuyo también, entonces no puedo escribirlo solo. Te necesito.

*Empecemos juntos... Sumemos a otros. Vos, ellos, Christian y nosotros.*

---

---

---

---

---

---

---

---

