

Un sábado en el mercado de pescado

Como el sábado hay siempre mucho ajetreo en el mercado, Lonnie sugirió que fueran temprano. A Mary Jane se le ocurrió preguntar ingenuamente a qué hora podían llegar. Lonnie le contestó que empezaba a trabajar a las 5 de la mañana. Quedaron a las 8. Brad y Stacy subieron al coche adormilados, pero después de llegar a Seattle y buscar aparcamiento, estaban completamente despiertos y listos para la acción. No paraban de preguntar. “¿De dónde sacan el pescado?”, “¿Son peces grandes?”, “¿Hay tiburones?”, “¿Habrá más niños allí?”.

Mientras los tres caminaban hacia Pike Place, a Mary Jane le llamó la atención el silencio y la calma que había. En seguida reconoció a Lonnie, que estaba de pie delante del puesto. Le impresionó lo bien ordenado que estaba todo, el pescado y el marisco sobre lechos de hielo picado, y las etiquetas que detallaban los nombres, los precios y las características específicas. En una sección no había nada salvo hielo.

_ Buenos días _ dijo Lonnie con su sonrisa acostumbrada _ . ¿Y quiénes son estos dos pescaderos?

Mary Jane le presentó a sus hijos. Lonnie les dio la bienvenida y dijo que era hora de ponerse a trabajar. Ella abrió el bolso para coger una libreta, pero Lonnie la interrumpió diciendo:

_ No, no, no me refiero a esa clase de trabajo. Pensaba que me ayudarías a terminar de colocar las cosas.

_ Bien _ dijo Brad.

_ No tenemos botas de tu talla, pero sí he encontrado tres delantales para que os los pongáis. Tomad, ponéoslos y empezaremos guardando el pescado.

Stacy parecía un poco desconcertada. Mary Jane le dio un rápido abrazo. Lonnie se llevó a Brad a la trastienda para enseñarle el frigorífico donde guardaban el pescado, mientras Mary Jane entretenía a Stacy paseándola entre los puestos. Quince minutos después, Lonnie y Brad volvieron empujando un carrito lleno de pescado. Para ser exactos, Lonnie empujaba el carro y Brad iba montado en el borde con los pies colgando y casi rozando el suelo.

Jugar

_ ¡Mamá! ¡Mamá! No te lo imaginas. Hay como un millón de peces. ¿A que si, Lonnie? ¡Y yo también he ayudado!

Lonnie le dedicó una gran sonrisa y un gesto de asentimiento, pero puso cara de que el trabajo era lo primero.

_ Tenemos que poner en su sitio todo el pescado para poder abrir a tiempo, amiguito. ¿Listo para echarme una mano?

Brad lo estaba pasando de maravilla. Ayudó a Lonnie a coger un atún, que Lonnie puso en el hielo, al lado de otros pescados colocados en fila. El atún era casi tan grande como Brad, y Mary Jane lamentó no haber traído la cámara. La manera en que Lonnie trabajaba con Brad era mágica. De vez en cuando, bromeaba con él, fingía que un pez le mordía, o hacía cualquier otra cosa que le hiciera reír. Cuando sólo quedaba espacio para dos atunes más en la fila, Lonnie le dejó hacer todo el trabajo a Brad, aunque le ayudó sutilmente a levantarlos. Si le hubieran preguntado a Brad quién era su héroe en aquel momento, habría contestado que Lonnie.

_ Ahora le toca empezar a trabajar a tu mamá. Saca la libreta, Mary Jane, y Brad te explicará cuál es el segundo ingrediente de un lugar de trabajo lleno de energía.

_ ¿Brad?

_ Pues claro. El segundo ingrediente seleccionado por un grupo de pescaderos que eligen su actitud es algo que todos los niños saben hacer. Olvidamos su importancia a medida que nos volvemos mayores y más serios. Brad, dile a mamá lo que haces en el recreo.

Brad miró por encima del atún que le tenía atareado al final del mostrador y dijo:

_ Jugar.

Mary Jane abrió su libreta y escribió: **¡Jugar!** Enseguida le vino a la cabeza la escena que había visto en el puesto el otro día. Lo que había visto era un patio de niños adultos a la hora del recreo. Se arrojaban pescados, bromeaban entre sí y con los clientes, cantaban los pedidos en voz alta, repetían los pedidos. Allí sí que había energía.

_ No te confundas _ dijo Lonnie_. El objetivo de este negocio es obtener beneficios. De este trabajo en salen muchos sueldos y nos tomamos el trabajo en serio, lo que pasa es que hemos descubierto que se puede ser serio en el trabajo y a la vez pasarlo bien trabajando. Y en lugar de ponernos tensos, dejamos que las cosas fluyan. Lo que muchos clientes juzgan como un entretenimiento no es más que un grupo de niños adultos que se lo pasan bien, pero que lo hacen de una manera respetuosa.

“¡Y tiene muchas ventajas! Vendemos mucho pescado. Tenemos una clientela fija. Disfrutamos con un trabajo que puede ser muy tedioso. Nos hemos hecho grandes amigos, como los jugadores de un equipo vencedor. Estamos muy orgullosos de lo que hacemos y de cómo lo hacemos. Y nos hemos hecho famosos en el mundo entero. Todo eso poniendo en práctica algo que Brad hace sin esfuerzo. ¡Hemos aprendido a jugar!

Entonces Brad dijo:

_ ¡Eh, mamá! ¿Por qué no vienes con la gente del trabajo y les presentas a Lonnie para que les enseñe a jugar?

Alegrarles el día

De repente, alguien se dirigió a Mary Jane desde un lado.

_ ¡Eh, señora periodista! ¿Quiere comprar un pescado? _ Uno de los compañeros de Lonnie se acercó a ella sosteniendo una cabeza enorme de pescado en la mano_. Se lo dejaré a buen precio. Le falta alguna cosita pero está bien de precio _ hizo sonreír la boca del pescado y añadió _: Lo llamo sushi sonriente y sólo cuesta un centavo. _ Y la miró con una sonrisa loca y torcida.

Lonnie se echó a reír y, por supuesto, Brad quiso coger la cabeza. Stacy se escondía detrás de las piernas de mamá. Mary Jane sacó una moneda y se la dio al pescadero que llamaban Lobo. No era necesario preguntar por qué le llamaban así. Tenía el pelo rebelde y los ojos seguían todo lo que se movía como si fuera una presa. No obstante, no había duda de que este lobo estaba domesticado, si es que eso es posible; tenía un aire definitivamente protector. Lobo puso el sushi sonriente en una bolsa y se lo dio a Brad, que estaba feliz. La tímida Stacy abrió la boca por primera vez en toda la mañana y dijo que ella también quería uno. Lobo fue a buscar dos más. Ahora todos tenían un sushi sonriente.

Lonnie dijo:

_ Gracias, Lobo. Nos has enseñado el tercer ingrediente para crear un mercado mundialmente famoso, con altas dosis de energía.

_ ¿Ah, sí?

_ Piensa en las dos veces anteriores que has estado aquí, Mary Jane. ¿Qué fue lo que más te llamó la atención?

_ Recuerdo a una joven pelirroja, que debía de tener veinte años. Se puso de pie encima de una plataforma e intentó coger un pez. Como es lógico, eran un poco escurridizos y se le escaparon dos, pero se lo pasó bomba.

_ ¿Por qué te resulta tan memorable?

_ Estaba tan animada, tan llena de vida. Todos los que estábamos viéndolo nos identificamos con ella. Nos imaginábamos en su lugar.

_ ¿Y qué crees que recordará Brad de hoy?

_ Hacer cosas que hacen los mayores, visitar el frigorífico de pescado y trabajar contigo.

_ A eso lo llamamos *alegrarles el día*. Y buscamos todas las formas posibles de alegrarle el día a alguien. Nuestra manera desenfadada de trabajar nos permite encontrar formas creativas de entrar en contacto con nuestros clientes. Esa es la palabra clave: *entrar en contacto*. En lugar de mantener una distancia con nuestros clientes, buscamos maneras corteses de incluirlos en nuestra diversión. Respetuosamente. Cuando lo conseguimos, les alegramos el día.

Mary Jane abrió su libreta de nuevo y escribió: **Alegrarles el día**. Tenía la cabeza llena de ideas. “Motivan a la gente y la invitan a pasarlo bien. A los clientes les gusta ser parte de la diversión, y los recuerdos creados aquí causarán sonrisas y generarán buenas historias después. Implicar a otros y trabajar para que lo pasen bien hace que la atención se dirija hacia el cliente. Es una gran psicología. Centrar la atención en que los demás estén bien crea un flujo constante de sentimientos positivos”.

_ ¡Hola! ¿Aún estás ahí?

Lonnie, Brad y Stacy la estaban mirando.

_ Lo siento. Me he quedado pensando en lo potente que es ese ingrediente. Espero encontrar la manera de “alegrarles el día” en First Guarantee.

_ Están abriendo el mercado. Vamos a llevar a los niños a comer algo. Luego seguiremos hablando. ¿Tenéis hambre, niños?

_ ¡Sí!

Estar presente

Encontraron una mesa libre en un café al otro lado de la calle y pidieron café, chocolate caliente y bollos. El mercado se iba llenando rápidamente de gente y Lonnie le dijo que observara cómo se relacionaban los pescaderos con el público. Le pidió que los observara en acción y le dijo que si prestaba atención, descubriría el último ingrediente ella sola. La mirada de Mary Jane saltó de un pescadero a otro, maravillándose con sus juegos y con la manera despreocupada que tenían de trabajar. Luego fijó su atención en los que no estaban haciendo nada. Parecían atentos, buscando con la mirada el momento de intervenir.

De hecho, fue una mala experiencia que había tenido el día anterior la que la ayudó a encontrar la respuesta. Se acordó de su paso por la tienda con dos niños malhumorados y con ganas de irse a la cama. ¿Cuánto tiempo había pasado delante del mostrador esperando a que un empleado terminara de contarle a otro las modificaciones que había hecho en su coche? Le pareció que era una eternidad, mientras sus hijos le tiraban de la falda con creciente impaciencia. “Eso no pasaría aquí _ pensó_, ellos están presentes. Están totalmente implicados en su trabajo. No creo que se distraigan nunca”. Le preguntó a Lonnie si esa era la respuesta.

_ ¡Pues claro que sí! ¿Y por qué no me sorprende tu respuesta? _ Una sonrisa de niño brilló en su rostro_. ¡Ojo, vertedero de basura tóxica, que aquí llega! _ Entonces Lonnie prosiguió _: Estaba en un supermercado esperando mi turno para la carne. Los empleados eran simpáticos y lo estaban pasando bien. El problema es que lo estaban pasando bien entre ellos, no conmigo. Si me hubiera incluido en su diversión, habría sido una experiencia totalmente diferente. Iban bien encaminados, pero les faltaba un ingrediente clave. No estaban presentes y concentrados en mí, el cliente. Estaban concentrados en otra cosa.

Abrió la libreta y escribió: **¡Estar presente!**

Lonnie dio la primera muestra de no estar presente. Ella supo por qué cuando él le dijo:

_ Tengo que volver al trabajo. Los compañeros se han ofrecido a sustituirme un rato, pero no quiero pasarme. De todas maneras, me gustaría darte un consejo antes de irme.

_ Soy toda oídos.

_ No es mi intención decirte cómo tienes que hacer tu trabajo, pero creo que sería importante que encontraras la manera de que tus empleados descubrieran nuestra

filosofía por sí mismos. No estoy seguro de que contándoles la filosofía de nuestro puesto de venta de pescado sea suficiente. Brad tuvo una buena idea al decir que deberías traerlos aquí.

_ Brad y tú formáis un buen equipo. Con mis prisas por resolver el problema, podría olvidar fácilmente que los miembros de mi departamento necesitan tener experiencias de aprendizaje propias y tiempo para interiorizarlas. Muchas gracias por todo. Nos has alegrado el día.

Brad no dejó de hablar en todo el camino a casa, y ella hizo todo lo que pudo para estar presente. Una idea descabellada le pasó por la cabeza. Sonrió y se la guardó para el lunes.

*Ella me lo dijo, y luego yo
Lo descubrí por mí mismo.*

Autor anónimo

Domingo por la tarde

En el rato que tuvo para ella el domingo por la tarde, Mary Jane cogió su libreta y amplió sus notas.

ESCOGE TU ACTITUD: creo que hemos empezado bien con este punto. La idea del menú que se les ocurrió a los empleados era fantástica; la primera señal real de progreso. Sin escoger la actitud, el resto es una pérdida de tiempo. Necesito seguir explorando y ampliando nuestra conciencia sobre este ingrediente.

JUGAR: el puesto de pescado es un lugar de recreo para adultos. Si los pescaderos pueden pasarlo tan bien vendiendo pescado, hay esperanza para nosotros en First Guarantee.

ALEGRARLES EL DÍA: a los clientes también se les invita a jugar. La atmósfera es de inclusión. Nada que ver con el jefe que tenía en Los Ángeles, que me hablaba como si yo fuera una grabadora, y que nunca compartía nada del trabajo interesante.

ESTAR PRESENTE: los pescaderos están presentes. No están soñando despiertos ni hablando por teléfono. Están observando al público y relacionándose con los clientes. Te hablan como si fueras una amiga de siempre a la que hace tiempo que no has visto.

Lunes por la mañana

Al entrar en el ascensor, se fijó en que Bill iba justo detrás de ella. “Así me ahorro el viaje a su oficina”, pensó. El ascensor iba lleno, de modo que no conversaron, pero cuando se abrió la puerta en su planta, se volvió hacia Bill y alargó a su jefe una bolsa que desprendía un inconfundible olor.

_ Un regalo, Bill. Se llama “sushi sonriente”.

Mientras la puerta del ascensor se cerraba, le oyó gritar:

_ ¡Mary Jane!

Unos segundos después, cuando ya estaba en su despacho, sonó el teléfono.

_ Curioso regalo, Mary Jane _ dijo Bill con un tono risueño en la voz. Ella le contó lo que había hecho el sábado_. Sigue adelante, Mary Jane. No sé que tiene que ver un puesto de pescado con First Guarantee, pero si ha conseguido hacerme sonreír con el día que me espera, a lo mejor has descubierto algo.

Al colgar, se dio cuenta de que su relación con Bill había cambiado un poco. “Me parece que pocos subalternos le plantan cara _ pensó_. Y por raro que resulte, creo que agradece que haya elegido no dejarme intimidar”.

Un trabajo de campo

En la primera de las dos reuniones del lunes por la mañana con los empleados, fue al grano.

_ Estoy impresionada y animada por vuestros esfuerzos para encontrar maneras de recordarnos a todos que cada día podemos elegir la actitud que tendremos. El “Menú Escoge tu actitud” fue una gran idea, y no se habla de otra cosa en el edificio. Es agradable escuchar por fin algunos comentarios positivos. Ya es hora de dar el siguiente paso. Hay una cosa que quiero que experimentéis todos, de modo que haremos un trabajo de campo a la hora de comer. Este grupo irá el miércoles, y el otro grupo el jueves. No os preocupéis del almuerzo, lo importante es que acudáis.

“El trabajo de campo consistirá en ir a un lugar que muchos de vosotros ya conocéis. Iremos a un puesto de pescado muy especial en el que estudiaremos la energía en acción. Hay allí un grupo de trabajadores que han resuelto su versión de nuestro problema. Nuestra tarea consistirá en ver si podemos entender sus secretos para el éxito, y aplicarlos.

_ ¡Tengo hora con el dentista!

_ ¡Yo he quedado con fulano para comer!

Y así, varios empleados pusieron objeciones. Se sorprendió cuando oyó una voz decidida, la suya, que decía:

_ Espero que no falte nadie y que cambiéis los planes que habíais hecho. Es una salida importante.

El miércoles, el primer grupo se reunió en la entrada del edificio y se dirigió al mercado.

_ Lo único que os pido es que observéis la escena que vais a presenciar _ sonrió_. Y no os olvidéis de tener el yogur a mano. _ La mención de la cita de Yogui Berra “Al mirar se ven muchas cosas”, recibió una sonrisa amable. “Bueno, algo es algo”, pensó.

El mercado estaba animado cuando llegaron y el grupo se dispersó rápidamente. Eso le hizo más difícil observar sus reacciones, pero se fijó en que algunos empleados obviamente lo estaban pasando muy bien. Vio a John y a Steve conversando animadamente con uno de los pescaderos y se acercó para observarlos.

_ Cuando estás presente, te fijas en la gente; es como si estuvieras con tu mejor amigo; pasan muchas cosas a tu alrededor, pero te preocupas de tu cliente _ explicaba un pescadero pelirrojo a John.

“Bien por John y Steve _ pensó_. Buena iniciativa”.

El jueves, el segundo grupo hizo el viaje, sin duda ya informado por el primero. No hubo casi preguntas, y el grupo se mostró bastante reservado hasta que ocurrió algo imprevisto. Stephanie, una empleada que llevaba mucho tiempo en la empresa, fue invitada a ponerse detrás del mostrador y atrapar un pescado. Aunque en el trabajo parecía ser una persona bastante tímida, aceptó. Dos pescados se le escurrieron entre las manos, para delicia del público y sobre todo para diversión especial de sus compañeros. A la tercera, con un deslumbrante gesto consiguió atraparlo, ganándose una sonora ovación, piropos y silbidos. Estaba encantada: los pescaderos le habían alegrado el día. Era como si Stephanie hubiera abierto la puerta a los otros. Mientras los pescados volaban por encima de las cabezas, el grupo de First Guarantee hizo mucho más que levantar los vasos de yogur en el aire.

Las reuniones del viernes por la tarde

El viernes por la tarde se reunió con cada grupo por separado.

_ ¿No sería fantástico trabajar en un lugar donde pudiéramos pasarlo tan bien como los empleados que trabajan en Pike Place? _ preguntó. Algunos movieron la cabeza afirmativamente o sonrieron recordando la imagen de los pescados volando. Stephanie era la que tenía la sonrisa más grande. Luego, se impuso la realidad.

En los dos grupos, las sonrisas iniciales fueron seguidas de protestas.

_ ¡Nosotros no vendemos pescado! _ dijo Mark.

_ Nosotros no podemos arrojarnos nada _ añadió Beth.

_ Eso es cosa de hombres _ opinó Ann por su parte.

_ Nuestro trabajo es aburrido _ dijo alguien.

_ Podemos arrojarnos los pedidos de compra _ dijo un bromista.

_ Tenéis razón; esto no es un mercado de pescado. Lo que hacemos aquí es diferente. Mi pregunta es: ¿estáis interesados en trabajar en un lugar donde se respire la misma energía que en el famoso mercado de pescado de Pike Place? Un lugar donde sonriáis más a menudo; un lugar donde tengáis sentimientos positivos sobre lo que hacéis y

cómo lo hacéis. Un lugar al que tengáis ganas de ir todos los días. Ya habéis demostrado que en muchos aspectos podemos elegir nuestra actitud. ¿Estáis interesados en llegar más lejos?

Habló Stephanie.

_ Me gustan mis compañeros. Son buena gente. Pero odio venir a trabajar. Me cuesta respirar aquí. Esto parece un depósito de cadáveres. Y voy a confesar una cosa. He estado buscando otro trabajo. Si pudiéramos crear un poco de vida aquí, sería un sitio más satisfactorio para trabajar, y pensaría seriamente en quedarme.

_ Gracias por tu sinceridad y tu coraje, Stephanie.

Steve añadió:

_ Quiero que este lugar sea más divertido.

Randy levantó la mano.

_ Sí, Randy.

_ El otro día nos hablaste de tu situación personal, Mary Jane. Era la primera vez que un jefe hacía eso y me hizo pensar. Estoy criando a mi hijo yo solo, y necesito este trabajo y las ventajas que lo acompañan. No me gusta crear problemas, pero reconozco que a veces pago mis frustraciones con la gente de otros departamentos. Me parecen tan felices mientras yo estoy atrapado en este hoyo. Me has ayudado a comprender que somos nosotros quienes hemos convertido esta planta en un infierno, por nuestra manera de comportarnos aquí. Yo creo que si elegimos convertirla en un infierno, también podemos elegir algo distinto. La verdad es que la idea de conseguirlo me estimula. Si aprendo a pasarlo bien y a ser feliz aquí, bueno, a lo mejor puedo aprender a hacerlo en otras áreas de mi vida.

_ Gracias, Randy _ se giró para dirigirle una mirada de gratitud y prosiguió_. Veo cabezas asintiendo y sé que has dicho una cosa muy importante hoy aquí. Tus palabras sinceras nos han conmovido a mí y a otras personas. Gracias. Gracias por tu contribución.

Construyamos un lugar de trabajo mejor, un lugar en el que a todos nos guste estar.

“El lunes empezaremos el proceso para aplicar la filosofía del mercado de pescado a la tercera planta. Hasta entonces, quiero que penséis en vuestra experiencia personal en el puesto de pescado y escribáis las preguntas y las ideas que se os ocurran. En la próxima reunión discutiremos lo que vamos a hacer. Ahora dejemos que lo que habéis visto en el mercado estimule vuestro pensamiento.

EL chistoso intervino de nuevo.

_ Bueno, si no podemos arrojarlos las órdenes de compra, podríamos hacer confeti con el papel triturado y tirárnoslo.

Todo el mundo se echó a reír. “Vamos por buen camino”, pensó Mary Jane.

Mary Jane repartió copias de un resumen que había hecho en el mercado y compartió con todo el mundo sus observaciones personales. Animó a sus empleados a recordar y tomar nota de sus pensamientos durante el fin de semana.

Después de terminar la segunda reunión, se retiró a su oficina y se sentó, agotada, en su mesa. “Les he dado algo en qué pensar el fin de semana, pero ¿lo harán?” Poco se

imaginaba que media docena de sus empleados volverían a visitar el puesto durante el fin de semana, muchos con su familia y amigos.

Resumen de Mary Jane

Escoge tu actitud Los pescaderos tienen muy claro que eligen su actitud cada día. Uno de ellos dijo: “Cuando haces una cosa, ¿cómo te sientes? ¿Estás impaciente o aburrido, o te sientes famoso en el mundo? Actuarás de manera diferente si eres famoso en el mundo”. ¿Cómo queremos sentirnos mientras trabajamos?

Jugar Los pescaderos se divierten en su trabajo, y pasarlo bien aumenta la energía. ¿Cómo podemos pasarlo bien y crear más energía?

Alegrarles el día Los pescaderos pasan un buen rato e incluyen en él a los clientes. Estimulan a los clientes en maneras que fomentan la energía y la buena voluntad. ¿Quiénes son nuestros clientes y de qué manera podemos estimularnos para alegrarles el día? ¿Cómo podemos hacer lo mismo entre nosotros?

Estar presente Los pescaderos están totalmente presentes en el trabajo. ¿Qué nos pueden enseñar sobre cómo estar presentes con los compañeros y con los clientes?

**Por favor
Trae tus pensamientos el lunes.**

MJR

Ese fin de semana en el mercado de pescado

_ ¿La profesora te ha puesto deberes?

Stephanie levantó la vista en el momento en que pasaba un pescado volando por el aire y vio la cara sonriente de Lonnie.

_ Hola. Supongo que se puede decir que mi jefa me ha puesto deberes.

_ Tu jefa es Mary Jane, ¿verdad?

_ ¿Cómo lo sabes?

La respuesta la ahogó la voz de un pescadero que gritó: “¡Tres atunes volando con destino a París!”, con un falso acento francés. Pero Lonnie se las apañó para escucharla de todas maneras. “No me extraña que sepan tan bien cómo estar presentes _ pensó_. Tienen que estarlo si quieren oír algo entre toda esta algarabía”.

_ Te vi aquí con el grupo de Mary Jane. Además, que yo recuerde, eres la primera persona con yogur que ha conseguido atrapar un pescado desde que estoy aquí.

_ ¿En serio?

_ Dime, ¿en qué puedo ayudarte? Pareces asombrada.

Ella miró sus notas.

_ Me parece que entiendo lo de *estar presente*, que es lo que estás haciendo ahora conmigo. Y cuando atrapé el pescado, bueno... nunca olvidaré que me alegrasteis el día. Jugar es algo que me resulta fácil, porque me gusta hacer tonterías y pasarlo bien. Pero lo de *escoger tu actitud* es un poco un misterio. ¿Acaso la actitud no tiene que ver con la manera en que tratan y lo que te pasa?

_ Conozco a la persona a la que tienes que preguntar sobre la actitud: Lobo. Lobo aspiraba a convertirse en piloto de coches profesional, cuando tuvo un grave accidente. Pero mejor que Lobo te cuente la historia. Tendremos que ir al frigorífico. ¿Vas bien abrigada?

_ ¿Podemos ir nosotros también?

Stephanie miró a su izquierda y vio a Steve, a Randy y a un niño muy gracioso. Después de las presentaciones, todos fueron a la trastienda a hablar con Lobo, que les contó cómo aprendió, mientras se recuperaba de su accidente, a escoger su actitud cada día. Sus palabras causaron una profunda impresión en los tres y prometieron que las compartirían con sus compañeros de trabajo en la reunión del lunes.

Steve tenía que irse, pero Stephanie, Randy y el hijo de Randy cruzaron la calle para sentarse en una cafetería. Los adultos pidieron café, y el hijo de Randy se comió un bollo enorme de chocolate.

_ Sabes _ dijo Stephanie_, creo que deberíamos limpiar nuestro vertedero de energía tóxica porque no tenemos ninguna garantía de que el próximo trabajo sea diferente. Lo he estado pensando. ¿Cuántos jefes hay como Mary Jane? La respeto mucho. Pienso en todo lo que ha pasado. Incluso he oído que le plantó cara al idiota de Bill Walsh. Ningún jefe de departamento se ha atrevido nunca a plantar cara a ese arrogante. Eso también cuenta, ¿no te parece, Randy?

_ Stephanie, me estás leyendo el pensamiento. Si esos pescaderos han podido hacer lo que han hecho, el cielo es el límite para nosotros con una jefa como Mary Jane. No será fácil. Algunos compañeros están tan asustados como yo antes. Son escépticos porque están asustados. A lo mejor les ayudaríamos si diéramos ejemplo. Lo que sé es que las cosas no mejorarán mientras nosotros no nos decidamos a mejorarlas, y yo quiero que las cosas mejoren.

Camino de su coche, Stephanie se cruzó con Betty y su marido. Los saludó con la mano, y luego reconoció a tres personas más de la oficina entre la multitud. “¡Genial!”, pensó.

El plan se pone en marcha

Cuando el primer grupo se aprestaba para celebrar la reunión del lunes, había bullicio en la sala. Mary Jane abrió la reunión diciendo:

_ Estamos aquí para limpiar lo que han llamado vertedero de energía tóxica. Hoy veremos si hemos aprendido alguna lección más del mercado y entonces decidiremos los pasos que deberemos seguir. ¿Alguien ha pensado algo durante el fin de semana que debamos tener en cuentas antes de seguir adelante?

Stephanie y Randy se pusieron de pie y se alternaron relatando la conversación con Lobo. Empezó Stephanie.

_ Lobo es todo un personaje, aunque al principio da un poco de miedo. Cuando habla parece que gruñe. El caso es que nos explicó que su trayectoria como piloto profesional de coches de carreras se vio truncada por un horrible accidente. Nos dijo que se sumió en la pena durante un tiempo y después, cuando su novia le abandonó y sus amigos dejaron de llamarlo, se dio cuenta de que tenía que hacer una elección básica. Podía escoger vivir viendo pasar las oportunidades. Y desde aquel día decidió vivir plenamente cada día. Es toda una lección.

_ Mi hijo estaba fascinando con Lobo _ prosiguió Randy_. Lobo me hizo pensar seriamente en la tercera planta y el poder que tenemos para crear un lugar determinando. Si aprendemos la lección de Lobo, podríamos convertir la planta tercera en un lugar de trabajo fantástico. Debemos escoger nuestra actitud cada día y debemos escogerla bien.

Steve también ofreció unas observaciones.

_ Gracias, Steve. Gracias, Randy. Gracias, Stephanie. Se ve que habéis estado ocupados este fin de semana. ¡Y gracias por no pedir que os paguen las horas extra! _ Cuando se apagaron las risas, Mary Jane preguntó_: ¿Alguien más tiene algo que decir que nos ayude a comprender estos puntos?

Cuarenta y cinco minutos después, Mary Jane decidió poner punto y final a la reunión.

_ ¿Alguna idea de por dónde empezamos a partir de ahora?

_ ¿Por qué no formamos cuatro equipos para trabajar en cada uno de los ingredientes?

_ dijo uno de los empleados más nuevos.

Mucha gente asintió.

_ De acuerdo_ dijo Mary Jane_. Pero antes quiero asegurarme de que el otro grupo está de acuerdo. ¿Qué os parece si cada persona se apunta al equipo que prefiera? Si el otro grupo está de acuerdo, lo escribiré todo en un memorándum y lo tendréis mañana.

¿Alguna cosa más que queráis discutir?

Al final de la reunión repartió una hoja donde cada persona debía elegir el equipo al que quería apuntarse. El segundo grupo apoyó totalmente la idea de los equipos y se mostró aliviado de tener un plan concreto de acción.

Los equipos se ponen a trabajar

Al equipo de “Jugar” se apuntaron demasiados voluntarios, manera que Mary Jane tuvo que negociar.

_ Tengo una auténtica camiseta de regalo del mercado de pescado de Pike Place para los tres primeros voluntarios que estén dispuestos a cambiarse del equipo de “Jugar” al de “Escoger la actitud” o “Estar presente”.

Una vez que los equipos estuvieron equilibrados, redactó un memorando donde apuntó las directrices generales y las expectativas.

Directrices del equipo

- Los equipos dispondrán de seis semanas para reunirse, estudiar su tema, reunir información adicional y preparar una presentación que será hecha al resto de los compañeros en una reunión fuera de la oficina.
- Cada presentación deberá incluir ejemplos prácticos cuya aplicación se pueda considerar.
- Los equipos serán responsables de organizar un horario propio de reuniones y dispondrán de dos horas laborales a la semana para celebrar las reuniones de equipo. El trabajo de los equipos que estén reunidos durante el horario laboral será cubierto por el resto de los compañeros.
- Cada equipo dispondrá de un presupuesto de 200 dólares a su entera disposición.
- Los equipos organizarán sus propias reuniones.
- Yo estaré disponible para actuar como mediadora, en el caso de que algún equipo se atasque aunque preferiría que el equipo resolviera por sí solo sus problemas.

**¡Buena suerte! ¡Vamos a crear un lugar
donde todos queramos trabajar!**

MJR