



# **DISEÑA TU CAMBIO**

**ESTRATEGIAS PARA REINVENTAR  
TU VIDA PROFESIONAL**

**ALEJANDRO MELAMED  
FABIÁN JALIFE**

**PAIDÓS EMPRESA**

# DISEÑA TU CAMBIO

*Estrategias para reinventar  
tu vida profesional*

ALEJANDRO MELAMED  
Y FABIÁN JALIFE

 PAIDÓS

# INTRODUCCIÓN

## NADIE QUIERE SER GREGORIO SAMSA

*Cuando Gregorio Samsa se despertó una mañana después de un sueño intranquilo, se encontró sobre su cama convertido en un monstruoso insecto. Estaba tumbado sobre su espalda dura y en forma de caparazón y, al levantar un poco la cabeza veía un vientre abombado, parduzco, dividido por partes duras en forma de arco, sobre cuya protuberancia apenas podía mantenerse el cobertor, a punto ya de resbalar al suelo. Sus muchas patas, ridículamente pequeñas en comparación con el resto de su tamaño, le vibraban desamparadas ante los ojos.*

*“¿Qué me ha ocurrido?” pensó.*

*No era un sueño. Su habitación, una auténtica habitación humana, si bien algo pequeña, permanecía tranquila entre las cuatro paredes harto conocidas. Por encima de la mesa, sobre la que se encontraba extendido un muestrario de paños desempaquetados, Samsa era viajante de comercio, estaba colgado aquel cuadro que hacía poco había recortado de una revista y había colocado en un bonito marco dorado. Representaba a una dama ataviada con un sombrero y una boa de piel, que estaba allí, sentada muy erguida, y levantaba hacia el observador un pesado manguito de piel, en el cual había desaparecido su antebrazo.*

*La mirada de Gregorio se dirigió después hacia la ventana, y el tiempo lluvioso, se oían caer gotas de lluvia sobre la chapa del alféizar de la ventana, lo ponía muy melancólico.*

*“¿Qué pasaría, pensó, si durmiese un poco más y olvidase todas las chifladuras?”*

FRANZ KAFKA, *La metamorfosis* (1915)

¿Por qué empezar con la cita de la obra maestra de Kafka?

Porque nos permite de una vez precisar de qué se trata este libro. El libro se trata del cambio: del cambio personal. De un proceso de transformación para construir de manera protagónica. A partir de las propias decisiones. En función de las motivaciones propias. Con la dignidad de sentirnos sujetos de nuestro destino. Como afirmara León Tolstói, “Todo el mundo piensa en cambiar el mundo, pero nadie piensa en cambiarse a sí mismo”.

¿Por qué nos resulta tan pertinente escribir este libro ahora? Porque todo está cambiando a un ritmo frenético. En el contexto global, el riesgo de ser empujados hacia metamorfosis kafkianas es tan fuerte como la posibilidad de protagonizar una transformación con sentido personal, que es su contrario.

Sobre esto, entonces, sentimos necesidad de escribir. Porque cotidianamente en nuestro trabajo como consultores en estrategias de innovación y gestión del cambio vemos a mucha gente sufrir, defenderse, replegarse, resignarse, sacrificarse, pelearse, enojarse y resistir en las organizaciones donde trabajan. Sobre todo vemos mucha gente desconcertada respecto de los cambios. Sin saber hacia dónde va. Sin saber cómo va a seguir. Si va a seguir.

Pero también observamos a mucha gente comprometida, involucrada, contenta y desafiada por sus ambiciones y objetivos. Entregada a favor de tener un alto desempeño y con vocación de trascender.

Para unos y otros, transformarse con un sentido de trascendencia personal es uno de los grandes desafíos contemporáneos. Porque la época se presenta bajo el signo de la revolución tecnológica, lo que se conoce como la Cuarta Revolución Industrial. Y las revoluciones son disruptivas en esencia. Es decir que, por su propia lógica de ruptura y reconfiguración de las reglas, encarnan y detonan transformaciones. Transformarse, en este sentido, es un dato. O nos vamos “readaptando” o el mundo lo irá haciendo por nosotros. El tema es, por lo tanto, cómo nos vamos a transformar. Si por la vía

dolorosa de la metamorfosis kafkiana o por la confianza en nuestra propia voluntad creativa de darle forma a aquello que nos propongamos protagonizar.

## TENSIONES E INSIGHTS

Según el estudio de Gallup “State of the global workplace” de 2017, solo el 13% de los empleados a nivel mundial está comprometido activamente con su trabajo. Es decir que solo uno de cada ocho trabajadores está psicológicamente involucrado con su contribución y dispuesto a dar un plus en su tarea. El 77% restante es indiferente o no está activamente involucrado. Los trabajadores de este último estrato (el 24%) se predisponen negativamente, tienen muy bajo rendimiento y propagan el malestar. El gran hallazgo del estudio es que la gran mayoría de los empleados del mundo reportan una experiencia negativa de su trabajo. Y lo expresan en frases como estas:

“No puedo más.”/ “Trabajo como un perro.”/ “Estoy exhausto física y espiritualmente.”/ “Llego a mi casa a cualquier hora.”/ “Parece que nada de lo que hago alcanza.”/ “No tengo idea de qué va a pasar con nuestra área.”/ “Cada vez te exigen hacer más con menos.”

Escuchamos estas expresiones a diario. Dan cuenta de una manera elocuente del nivel de ansiedad, estrés y frustración con el que se transita una buena parte de la experiencia laboral en nuestros días. Algunos dicen que sienten como si vivieran muchos años en uno, dada la intensidad de las presiones que reciben en un marco de creciente incertidumbre. Incluso, cuando una persona cambia de trabajo o renuncia a una empresa, es común escuchar que se lamenta por no haberse ido mucho antes, “hace años”.

Es probable que la postergación del acto de corte concierne a lo difícil que es para las personas, especialmente las generaciones de *baby boomers* (nacidos entre 1945 y 1964) e incluso para los de la generación X (1965-1983), superar los mandatos sociales o familiares que llevan impresos en sus paradigmas. Y que el sentido de responsabilidad entremezclado con imperativos de obediencia, más los temores de abandonar la zona de confort, inhiban su capacidad de actuar. Entonces *procrastinan*, se aplazan. Pasan tiempo rumiando sus padeceres y simulando adaptación. Se fuerzan.

Es cierto también que estas generaciones conformaron su identidad en un tiempo histórico en que la marca o la compañía significaban para ellos una suerte de “apellido” de casados con la empresa. Este fenómeno de identificación con una organización más grande, potente y dominante en relación con la propia subjetividad, más que producir efectos de alineamiento con el propósito y la ambición de una compañía, produjo en muchos casos sentimientos de alienación. Es decir, de una identificación plena, donde se *es* en función de la empresa.

Este fenómeno dejó a las personas en situación de riesgo respecto del desarrollo de su propia capacidad psicológica de autoconfianza, autorrespeto y autoestima, que son condiciones básicas para el desarrollo de la inteligencia emocional. Una persona en situación de dependencia psicológica, por capaz que pueda parecer, se encuentra en una zona de fragilidad subjetiva, y tenderá a enfrentar las situaciones de transformación por la vía del sacrificio adaptativo, apalancado en sus temores, peleando contra las resistencias.

En cambio, si las personas trabajan en su autoconocimiento, si se sienten confiadas en explorar aquello que los moviliza, si pueden proyectar sobre eso que los apasiona o les interesa en la construcción de su “carrera”, y si tienen la voluntad de embarcarse en esa dirección, veremos sujetos mucho más libres y, en consecuencia, sujetos más confiados y dignos.

Las nuevas generaciones de *millennials* (nacidos entre 1984 y 1994) y *centennials* (1995-2005) tienden a anteponer su búsqueda de felicidad y bienestar como ejes de sus elecciones. Por lo tanto, se encuentran en mejores condiciones de pactar y renovar los contratos psicológicos con las organizaciones donde trabajan, de manera de sentirse más libres de mandatos y más responsables respecto de sus vocaciones.

La libertad subjetiva es, en nuestra perspectiva, el principal desafío del desarrollo. Porque nadie que no sienta la responsabilidad de la libertad de elección está en condiciones de desplegar su mejor potencial. Porque el miedo y la desconfianza son limitantes. Porque la dependencia es aplastante. Porque la obediencia atonta.

De esto, entonces, se trata este libro. De unas cuantas provocaciones que tienen como fin último colaborar con el lector

- para que pueda fortalecerse en sus elecciones;
- para que pueda construir una posición singular con un punto de vista propio;
- para que pueda proyectar un horizonte de desarrollo que le resulte aspiracional y que lo motive recorrerlo con la alegría de la imaginación;
- para que sea capaz de engendrar la ilusión del movimiento hacia nuevos horizontes;
- para que pueda sentir esa energía que irradia el cuerpo cuando nos sentimos capaces de materializar en acción transformadora eso que nos proponemos.

## LA OPORTUNIDAD DE LA MEDIANA EDAD

Si bien a lo largo de toda la vida vamos tratando de progresar, e indefectiblemente vamos cambiando, con mejor o peor suerte, hay ciertos momentos vitales en los que especialmente nos hacemos replanteos sobre cómo llegamos hasta el punto en el que estamos y hacia dónde nos proponemos ir. Son momentos de cambios en el ciclo vital, cuando nos aprontamos a cerrar una etapa para inaugurar un nuevo capítulo de nuestras vidas. Una de esas instancias en la que este tipo de interrogantes se despliega es la llamada “mediana edad”.

*¿Cuáles son los mitos respecto de la llamada “crisis de la mediana edad”?*

El artículo “The existential necessity of midlife change” [La necesidad existencial de cambio en la mitad de la vida], escrito por Carlo Strenger y Arie Ruttenberg,<sup>1</sup> plantea la necesidad de un cambio existencial cuando se llega a la mediana edad. Los autores citan como referencia al autor que acuñó la idea de “mediana edad”, Elliot Jaques.

En el año 1965, Jaques, un conocido psicoanalista y consultor organizacional canadiense, escribió sobre la crisis de la mediana edad. Cuando él propuso el término tenía 48 años y era poco conocido. Luego de 1965 escribió doce libros y se convirtió en una persona reconocida. Murió a los 86 años, en 2003. La historia de este profesional es una demostración cabal de

---

1. Carlo Strenger y Arie Ruttenberg, “The existential necessity of midlife change”, *Harvard Business Review*, febrero de 2008; disponible en <hbr.org>.

un giro de cambio en la mediana edad, pues le sirvió a él para catalizar sus habilidades y potenciarlas sobre un nuevo eje de desarrollo aplicado al tema que lo estaba interpelando, sobre el cual tenía enfocada su vocación. Donde encontraba sentido para involucrarse, problematizar, trabajar, resolver.

Según Strenger y Ruttenberg, la mediana edad se manifiesta entrados los 50 años, más/menos diez, aunque puede variar en cada caso, y cada uno de nosotros puede tener su propia mediana edad de acuerdo con su experiencia psicológica. De cualquier modo, lo interesante de esta época es que las personas que transitamos la mediana edad tenemos muchísimos años de trabajo por delante. Y este horizonte temporal, en el marco de una vida que se extiende, relanza el proceso vital casi como si viviésemos una segunda adolescencia.

En este sentido, vale recordar que el concepto de jubilación nació en Alemania hace un siglo, en 1916. Por entonces, en Alemania se decía que la edad de jubilación era de 65 años. Era una época en que la expectativa de vida llegaba hasta los 70 años. Se consideraba que a los 65 un adulto mayor tenía incapacidad para seguir desarrollando sus actividades laborales. Hoy, esta realidad ha cambiado drásticamente.

Strenger y Ruttenberg relatan dos de los principales mitos en relación con el tema. El primero es el “mito de la declinación”, por el que, llegada la mediana edad, uno empieza a declinar no solo físicamente, sino en todas sus potencialidades. Luego hablan del “mito de la transformación mágica”, que se cifra en la expectativa de que uno se va a transformar como por un hechizo a esa edad. La fantasía radica en la creencia de que más allá del esfuerzo que le destinemos o de las acciones que generemos, el cambio vendrá “desde afuera”, como por arte de magia.

Para contrariar esos mitos, proponen que redefinamos nuestras motivaciones. Citando a Abraham Maslow, uno de los fundadores de la psicología humanista, señalan la oportunidad de pasar **de la motivación de la deficiencia a la**

**motivación del crecimiento.** Es decir, dejar de pensar que todo lo que viene a partir de la mediana edad es declinación y pérdida, y fundar una perspectiva vinculada con las oportunidades que se nos generan a partir de este período, haciendo uso de la disposición del tiempo.

Por ejemplo, a esta edad las personas comenzamos a moderar la presión por el resultado inmediato y sentimos cierta madurez acumulada. Esta potencial serenidad que otorga saberse menos dependiente psicológicamente del reconocimiento del otro y mejor parado sobre los propios pies contribuye a reconfigurar el pensamiento hacia una **lógica de opciones y posibilidades**.

Los autores destacan que la mediana edad es un lapso en la vida en el que toda la experiencia acumulada y los aprendizajes incorporados permiten generar una visión superadora de los padeceres juveniles más centrados en encontrar un lugar en el mundo y poder sentirse capaz de desarrollarlo y sostenerlo. Es el momento, para quienes pudieron sentirse relativamente realizados en el ciclo de la juventud, de poder reposicionarse en la manera de vivir hacia una experiencia más centrada sobre lo que les resulta significativo, sobre lo que siempre han sentido que se debían.

Los autores sugieren enfocar los sueños de manera honesta, pues entienden que, para ser efectivos, estos tienen que estar conectados con nuestras potencialidades. Plantean que, si así no fuera, se trataría solo de fantasías. Sugieren que no hay período vital más apropiado para el crecimiento interior y el desarrollo personal que la mediana edad, tiempo en que muchas personas con la lógica generacional de los *baby boomers* y los X comienzan a escuchar su voz interior, que es el primer paso hacia una autorrealización con sentido. En nuestra manera de ver, no se trata de un sueño que remite a la lógica adolescente de la ilusión fantástica, sino que habla de una voluntad.

**Enfocar la voluntad de vivir** de acuerdo con aquello

que nos aporta sentido, y disponerse a tomar decisiones en consecuencia.

La mediana edad, entonces, se convierte en una oportunidad para relanzar la vida y renovarse partiendo de la determinación y sirviéndose de un método. Nuestro planteo se resume en cómo avanzar sobre los sueños para hacerlos realizables. Cómo poder pensar y proyectar la vida a partir de conectar los deseos con las potencialidades, las capacidades con las necesidades.

La invitación es a hacer un ejercicio de conexión con la voz interior para darle forma a la voluntad con la cual rediseñar el *canvas* de tu vida. Es una invitación a reencontrarse con un lienzo; una partida nueva que permita revisar las barajas con las que cada uno viene jugando en su vida para reconsiderar cómo jugar con ellas de una manera diferente. Porque las cartas que nos tocaron son ineludibles como recursos, pero para el buen jugador solo son eso, elementos de juego. En cambio, para el que no puede leer las cartas que tiene, estas suelen ser como una mochila que carga.

El *canvas* [lienzo], que es el método que desarrollaremos como ejercicio de reformulación de la estrategia vital, empieza justamente por un primer ejercicio de autorreconocimiento. Esta es la base para ganar la autoconfianza necesaria que relance la fuerza del deseo como potencia.

La idea del presente trabajo parte de revertir aquellas palabras: no enfocarse en la idea de la crisis de la mediana edad, sino en la **gran oportunidad de la mediana edad**. O en todo caso, abrirse hacia lo nuevo que toda crisis ofrece para quien puede ejercitar el duelo de soltar amarras con aquello que pesa y levantar vuelo hacia donde se revela el potencial. Este es el giro de la mediana edad. La oportunidad que tenemos de reelaborar nuestra trayectoria vital, de relanzarla, de revitalizarla.

Este libro está dedicado especialmente a aquellos que:

- sienten la necesidad de hacer un cambio significativo en sus trayectorias;
- experimentan cierto sentido de malestar o inquietud con el statu quo;
- están fatigados psicológicamente con sus rutinas;
- sienten que lo que los trajo hasta aquí no es hacia donde quisieran ir;
- sienten la vocación de no repetirse, de trascender aquello que los trajo hasta aquí.

Este libro está concebido para aquellos que, transitando la mediana edad imaginaria de la vida, están más interesados en el devenir que en lo vivido. Aquellos que prefieren mirar para adelante y no resignarse al sentimiento de pérdida que produce el envejecimiento de sus padres, la independencia y partida de sus hijos, las señales del tiempo en el cuerpo o la menor plasticidad y energía física. Ellos, especialmente, van a encontrar una propuesta práctica que les permita capitalizar su experiencia y proyectarla de manera renovada.

Pero el libro no es exclusivo para ellos, ya que en los tiempos que corren todos estamos expuestos a ver desactualizarse, declinar y caer algunas de las cosas que hacemos, dominamos o controlamos. Las vemos transformarse. Y con cada transformación emergen nuevas reglas. El punto al que convocamos, por lo tanto, es a la opción de no aferrarse a lo que se cae. No resistirse. No abroquelarse. Tampoco proponemos abandonar o soltar todo por mimetizarse con las modas. En cambio, invitamos a abrazar el deseo de investigar. La curiosidad por experimentar. La adrenalina de aventurarse hacia aquello que nos resulte significativo. Que nos despierte ilusión. Que nos movilice. Que nos conmueva.

## EL CURRÍCULUM PARA EL FUTURO: UN EJERCICIO DE APERTURA MENTAL

**Nuestro currículum de acá a 5 o a 10 años**

*¿Cómo quisieras que fuera?*

---

*¿Qué se destacará?*

---

*¿Cuáles serán tus grandes logros para entonces?*

---

*¿Qué experiencias habrás incorporado?*

---

*¿Qué nuevos aprendizajes se plasmarán?*

---

*¿Qué te hará sentir orgulloso/a?*

---

### **El viaje transformacional en primera persona**

–Melamed: Mi transformación personal de pasar de trabajar diecisiete años en una multinacional, Coca-Cola, a crear mi propia empresa unipersonal, en el año 2015, me demostró lo que valgo. Las respuestas a las cuestiones de qué priorizar y cómo trabajar tuvieron que cambiar de raíz en mí. Empecé a encontrar los recursos tecnológicos o digitales que hacían que trabajara de manera distinta. De tener durante años una asistente a tener que valerme por mí mismo. De contar con recursos físicos casi ilimitados a considerar la necesidad crítica de proveérmelos. De tener un horario que me pautaba otro a pautármelo por mí mismo.

–Jalife: *¿Qué barreras fuiste sorteando? ¿Podés reconocer distintos momentos?*

–M: Empecé diciéndome que iba a trabajar ciertos días, con un horario pautado. Después me desdije, porque entendí que podía darme la libertad de un día venir más tarde o más temprano. Dependía exclusivamente de mí. No tenía a nadie que me sancionara ni me premiara.

–J: *O sea que sorteaste el paradigma de tener un horario de trabajo fijo. Lo regulaste, lo subjetivizaste.*

–M: Exactamente. Tiene que ver más con la calidad que con la cantidad. Otro paradigma de la era analógica que modifiqué tuvo que ver con el lugar de trabajo. Para mí es un tema crítico. Comprendí que ahora puedo trabajar en cualquier lugar. Tengo mi lugar físico, pero sin la obligación de venir todos los días. Puedo agilizarlo. Me doy cuenta de que a veces el trabajo puede ser mucho más profundo en otro lugar que en mi oficina.

–J: *Saliste del paradigma del trabajo estandarizado en un lugar y fuiste encontrando una pluralidad espacial.*

–M: Exacto. El tercer paradigma que modifiqué es el de los recursos. Antes sabía que contaba con una serie de recursos físicos y humanos para poder realizar cada tarea. Trabajando solo, en la era digital, me di cuenta de que uno puede ser muy creativo y que esos recursos están disponibles en un montón de lugares. Algunos son pagos, otros, gratuitos. Comencé a trabajar con alianzas esporádicas con una pluralidad de gente. Y entonces empezó a abrirse una gama de posibilidades donde lo contractual ya no existe. En definitiva todos estos cambios tienen un hilo común, y es la libertad con la cual empezás a manejarlo. Abrí mi cabeza y se me empezó a abrir el mundo.

–J: *¿Cómo creás esas nuevas relaciones profesionales? Porque imagino que antes, en Coca-Cola, te llegaban con naturalidad y hoy tenés que ir a buscarlas.*

–M: Hay que salir al ruedo, exponerte. Lo que hay es una generación de redes de conexión y nodos que se van generando. Un ejemplo es empezar a utilizar mecanismos no tradicionales para compartir experiencias, como puede ser LinkedIn. Empezás a conectarte con personas de todo el mundo que nunca hubieras imaginado que estaban ahí. Empecé a buscar también mis propios programas de desarrollo y capacitación en las innumerables oportunidades que existen. Muchos de estos programas son simplemente para administrarte la rutina cotidiana, para tener tu tiempo y espacio de estudio. De tener una agenda preseteada por otros, a tener tu propia agenda.

–J: *Reconfiguración del tiempo, del espacio, de tu relación con los recursos, de tus hábitos. Fuiste desarrollando pensamiento de abundancia y creció exponencialmente tu potencial y se abrió el ecosistema de tus relaciones laborales. Reconfiguraste tu agenda, en donde sos el titular.*

–M: Hay algo más que para mí es lo más importante: pasar de ostentar la marca de otro a tener mi propia marca. Para mí es el

cambio principal, el más difícil. Porque, primero, descubrí cuántas puertas se me cerraron al salir de la corporación. Descubrí que muchas de las puertas que se me abrían antes, y que yo pensaba ilusoriamente que era por mí, en realidad se abrían por la marca que representaba. Fue lo más difícil, porque empecé a tener una identidad exclusivamente propia y no tomé prestado nada de nadie. Es una construcción diaria.

–J: *O tomás prestado mucho de todos, pero a título personal.*

–M: El desafío es cómo vos generarás los mecanismos para ser tu potencial y no representar tu pasado; qué valor podés agregar con tus propios recursos y no depender del que te venía dado por la compañía.

–J: *Es la diferencia entre el pasado como referencia o como destino. Mi pasado no es mi destino, sino una referencia.*

–M: Exacto. Tu pasado ya no te condena. En mi opinión, esto expresa como nada lo que significa la era digital.

## CANVAS PERSONAL. EL MODELO DE PROPÓSITO EN ACCIÓN

El *canvas* que tomamos como base para el diseño del propósito en acción está inspirado en el Modelo de Negocios *Canvas* que intervinimos y reconfiguramos. El modelo original fue concebido por Alexander Osterwalder,<sup>2</sup> experto en *marketing*. Y en el esquema que diseñó, el eje está puesto en la propuesta del valor. Aquello que a la empresa, el servicio o el producto lo hace único o especial en el mercado. Esta propuesta se debe llevar a los clientes a través de diferentes canales, que pueden ser físicos (locales) o digitales (sitios *online*). La consecuencia será la generación de una fuente de ingresos, una estructura de costos y el *networking* que nos servirá para llegar a más clientes y futuros socios para que el proyecto escale.

Este es el modelo *business canvas* sobre el que nos propusimos innovar para contribuir a enfocar el sentido de propósito personal y poder articularlo sobre un proyecto como antesala de un modelo de negocios. Es un fundamento.

La idea primaria es así:

---

2. Véase <[strategyzer.com/canvas](http://strategyzer.com/canvas)>.

## MODELO DE PROPÓSITO EN ACCIÓN



El modelo de propósito personal en acción te va a permitir desarrollar un autoanálisis estructural y, de manera ágil, elaborar una proyección partiendo de un proceso de autorreconocimiento y desarrollo de tu sentido de propósito. ¿Por qué nos basamos en el *business canvas*? Porque es una página en blanco. Un lienzo para ser intervenido. Y como tal, un espacio de oportunidad para repensarse sin prejuicios o ideas preexistentes que limiten la capacidad de imaginación.

El fundamento es hacer un ejercicio de retrospección que movilice un trabajo introspectivo, de manera de hilvanar nuevas coordenadas de sentido. Y a partir de ellas, producir un ejercicio proyectivo, para poder darle forma a una propuesta de valor propia, que resulte aspiracional, relevante y significativa.

Vamos a recorrer en cada capítulo, que llamamos “paso”, dada su orientación a la acción, las distintas dimensiones del

modelo. La intención es comprender en detalle cada paso y realizar una serie de ejercicios técnicos que terminen catalizando el *canvas* personal.

1. *El primer paso es de introspección.* Y el objetivo es enfocar tu pasión. Reconocer tu deseo, darle lugar, considerarlo, legitimarlo, atenderlo. Confiar. Es un ejercicio de autoconocimiento práctico para profundizar en los propios intereses y motivaciones, de modo de poder comenzar a enfocar tu potencial.

La premisa de este apartado supone que es improbable que uno empatice con el mundo laboral, el mercado o la organización donde se desempeña si no empatiza consigo mismo. A la salida de este capítulo te proponemos que generes una buena calidad de *insights* personales que orienten tu deseo de cambio. Para esto vamos a sugerirte una serie de disparadores y ejercicios, que partirán de una inmersión en el concepto de cambio y los desafíos que este plantea. Vamos a recorrer modelos de cambio organizacional y modelos de cambio personales para enfocar los desafíos que toda transformación con sentido requiere trabajar, como base para abordar el diseño de la proyección personal.

2. Una vez sensibilizado en tus convicciones y habiendo reconocido tus “motores”, el ejercicio continúa por *apreciar el contexto y las tendencias que impactan sobre tu actividad y tus intereses*. Se trata de visibilizar y dimensionar hacia dónde se va moviendo la industria y la actividad que es objeto de tu quehacer, para que puedas apreciar las nuevas posibilidades que se abren en los cambios que se avecinan. Detallaremos las macrotendencias que atraviesan el mundo globalizado. Caracterizaremos nuestra época analizando algunas grandes dimensiones que la impactan y la modelan. Vamos a revisar el concepto de Cuarta Revolución Industrial y las implicancias estructurales que esta produce sobre el futuro del trabajo. Repasaremos cuáles son las grandes tecnologías dis-

ruptivas que transforman los sistemas de producción, apreciando algunas de sus aplicaciones actuales y potenciales a futuro. Analizaremos los nuevos fenómenos socioculturales que marcan la agenda del desarrollo contemporáneo. Apreciaremos cuáles son los perfiles y las habilidades que se destacan hoy día y cuáles los desafíos psicológicos para estar en sintonía con la época.

3. El tercer paso es la elaboración del propósito sobre el cual *establecer una proyección significativa que articule tu pasión hacia un sentido de realización*. Para abordar este paso te propondremos un análisis de las “marcas” primarias que moldearon tu vida, tus experiencias de trayectoria laboral, tu sentido de éxito y tus aspiraciones, para luego realizar un análisis de tus fortalezas y oportunidades, y así enfocar la posibilidad específica sobre la cual pretendés proyectarte.

4. *El cuarto paso es precisar hacia qué grupo objetivo vas a enfocar tus esfuerzos, el target*. Especificar quiénes son. Y sobre el tipo de necesidad, tensión o motivación que experimentan, vas a desarrollar tu oferta. Para este objetivo te vamos a brindar herramientas de investigación y empatía para conectar con el *target*, es decir, los destinatarios de tu propósito. De manera que puedas orientar tu intención hacia la formulación de una propuesta.

5. El quinto paso es el eje ejecucional del modelo que permite avanzar sobre el propósito para catalizarlo hacia la acción. Se trata de *darle forma a tu propuesta de valor, que es el pivote entre eso que te proponés, a quiénes te vas a dirigir y cómo vas a agregarles valor*. Te orientaremos con una serie de ejercicios de ideación estratégica que te estimulen a dar forma de proyecto al propósito para que puedas materializar tu intención.

6. El sexto paso es una guía acerca de *cómo posicionar la pro-*

*puesta de manera que se perciba diferencial, relevante y consistente. Para eso vamos a profundizar en el concepto de marca, storytelling y storydoing. Cómo estructurar una arquitectura de marca y una experiencia que tangibilice los beneficios de manera congruente.*

7. El séptimo y último paso es para *trabajar en el diseño de un prototipo que te permita exponer la propuesta al grupo objetivo*, de manera de testear su impacto, iterar con los destinatarios, aprender y optimizarla, para que luego puedas robustecerla y sentirte en condiciones de elaborar un plan de acción para lanzarte.

El prototipado permite dar a la idea una primera forma concreta de ejecución y diseñar un MVP (mínimo producto viable) de aquello sobre lo que te propongamos avanzar. Este MVP personal podrá ser desde una actualización de tu currículum y la estrategia de difusión en las redes, hasta el diseño de un *business plan* o el desarrollo de la maqueta de un producto o nuevo servicio. El testeo te va a permitir hacer una prueba y detección de oportunidades de manera ágil para aprender del impacto y valoración que produce tu propuesta y los problemas que tendrás que resolver antes de un lanzamiento definitivo, que siempre tiene más riesgo y es más costoso.

Sobre el MVP al que arribes concluye el libro, dejándote a las puertas del relanzamiento de tu proyecto, para poner tu propósito en acción.