



Santi Cullell

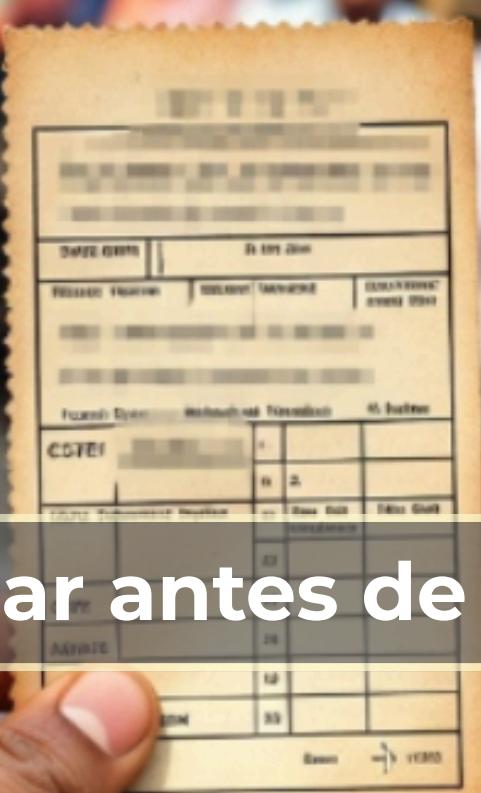
Mundo Dummies

"Un Mundo por aprender, un mundo por descubrir"

Lun 15 Dic 25 ... ya somos 10.172



Edición 133



Escuchar antes de decidir

“La diferencia entre imponer y conseguir resultados”

Durante siglos hemos avanzado como especie creyendo que el progreso consiste en **controlar mejor**. Más leyes. Más normas. Más supervisión. Más indicadores.

Siempre hemos confiado en la misma idea: **“si algo no funciona, aprieta un poco más.”**

Y, sin embargo, hay momentos —en empresas, en equipos, en relaciones personales— en los que todo ese andamiaje se vuelve inútil. Momentos en los que el sistema colapsa no por falta de inteligencia, sino por **falta de comprensión**.

Porque hay un punto exacto, invisible pero real, en el que ya no sirve mandar.

Solo queda entender.

Y ahí es donde empieza esta historia.



Un problema demasiado grande para ser controlado

Imagina una ciudad. Ahora imagina diez. Ahora imagina millones de personas moviéndose cada día como una corriente imparable.

Eso es la India. El país donde **24 millones de personas utilizan el tren cada día**. No es una cifra. Es un fenómeno humano. El tren allí no es transporte: es supervivencia, rutina, necesidad. Y cuando algo alcanza esa escala, ocurre algo inevitable: **el control se vuelve imposible**. No hay suficientes revisores. No hay suficientes tornos. No hay suficientes sistemas.

El resultado fue tan lógico como incómodo: **entre el 45 % y el 48 % de los pasajeros no pagaban el billete**. No porque fueran delincuentes. No porque despreciaran lo público. Sino porque el sistema había dejado de hablar su idioma

Cuando el error no es de la gente, sino de la mirada

Durante años se intentaron soluciones clásicas. Las de siempre. Campañas institucionales. Mensajes de civismo. Discursos sobre responsabilidad colectiva. Todo muy correcto. Todo muy inútil.

Si hubieran entregado el problema a una agencia de marketing convencional, la escena habría sido perfectamente previsible. Vagones empapelados con carteles de colores imposibles, tipografías gigantes y sonrisas tan blancas que habrían necesitado gafas de sol. Algun eslogan inspirador del tipo “*Pagar el billete nos une*” o “*Viajar legal es viajar feliz*”.

Probablemente habrían contratado a un par de estrellas de Bollywood. Él y ella bajando del tren en cámara lenta, bailando entre raíles que milagrosamente nunca tienen polvo, con treinta figurantes perfectamente coordinados cantando que pagar es bonito, cívico y profundamente emocionante. Todo muy épico. Todo muy coreografiado. Todo absolutamente desconectado de la realidad de un vagón abarrotado a las ocho de la mañana. ¿El resultado? **El mismo de siempre**.

La gente habría seguido sin pagar. No por falta de sensibilidad artística, sino porque **nadie paga un billete porque un actor baile bien bajo la lluvia**. El problema no era la comunicación. Era la **desconexión**.

La pregunta que lo cambia todo

Hasta que alguien decidió hacer algo radicalmente distinto: **escuchar**. En lugar de preguntar “¿cómo hacemos que paguen?”, alguien preguntó: **¿qué les gusta a estas personas?** No desde un despacho. No desde una presentación. Desde los vagones abarrotados, desde los bares, desde la vida real. Y descubrieron algo fascinante: la India es uno de los países del mundo donde **más se juega a la lotería**. No como evasión. Como ilusión. Como esperanza cotidiana. Y entonces, de repente, todo encajó.

La solución más simple suele ser la más incómoda

La idea fue casi ofensivamente sencilla: **cada vez que alguien compra un billete de tren, recibe automáticamente un número de lotería**.

Nada de discursos. Nada de castigos. Nada de amenazas. Un intercambio honesto: tú me das algo que necesito, yo te doy algo que deseas. No cambiaron a la gente. Cambió la relación con la gente.



La inversión fue de **1,5 millones de euros en premios**. La recaudación superó los **650 millones**. Más del **50 % de quienes no pagaban empezaron a hacerlo**. No porque fueran mejores ciudadanos. Sino porque, por primera vez, alguien pensó en ellos. Este es el detalle que lo cambia todo: **no apelaron a la moral. Apelaron a la comprensión.**

Lo que esta historia dice de nosotros

Este caso no va de trenes. Va de empresas que no entienden por qué sus clientes no compran. Va de líderes que no comprenden por qué sus equipos no se implican. Va de relaciones donde cada uno habla esperando su turno, no escuchando al otro. Creemos que persuadir es convencer. Y casi nunca lo es.

Persuadir es entender.

La empatía no es una palabra blanda ni un adorno emocional. Es una **ventaja competitiva brutal**. Funciona en los negocios. Funciona en el trabajo. Funciona en la vida. Y además —*detalle no menor*— nos recuerda que seguimos siendo humanos.

Vivimos tiempos cínicos. Tiempos en los que parece que solo gana quien grita más fuerte o impone mejor sus reglas. Pero historias como esta nos recuerdan algo esencial: el futuro no pertenece a los que controlan, sino a los que **comprenden**.

En **Dummies** intentamos hacer un poco de eso cada semana. **Pararnos. Observar. Escuchar.** Y seguir creyendo —con ironía, pero con convicción— que entender al otro sigue siendo el acto más revolucionario que existe.

Porque, al final, **no es que la gente no quiera pagar el billete... es que casi nadie se había molestado en entender por qué viajaba.**

Santi Cullell

**Mundo Dummies - Donde aprendemos a pensar mejor, vivir mejor...
y reír un poco cuando nadie se lo espera.**

Si este texto te ha hecho pensar, déjalo reposar y compártelo con alguien que valore las sonrisas sinceras. Tal vez sea su mejor regalo del día.

Si quieres recibir Dummies directamente, solo tienes que pedirlo escribiendo a **MundoDummies@gmail.com**; lo recibirás en tu correo como una cita semanal con la calma. Y si prefieres seguir todo lo que publico regularmente, puedes encontrarme en **LinkedIn**: www.linkedin.com/in/santi-cullell.

Disclaimer:

“El contenido de este texto tiene un carácter exclusivamente informativo y refleja una opinión personal del autor. No representa, en ningún caso, la posición ni los criterios de las instituciones o entidades con las que éste colabore. Las ideas aquí expresadas deben entenderse como una reflexión individual y no como una recomendación profesional ni de inversión.”