

Javier Vargas Diez Barroso

Querer es PODER

De la visión al logro:
un camino claro
hacia la cima



 **Anáhuac**
Querétaro

Octaedro 

Querer es PODER

De la visión al logro:
un camino claro hacia la cima



UNIVERSIDAD ANÁHUAC QUERÉTARO

Dr. Luis Eduardo Alverde Montemayor
Rector

Mtro. Jaime Enrique Durán Lomelí
Vicerrector Académico

Mtro. Víctor Hugo Velázquez Mendoza
Vicerrector de Finanzas y Administración

Dr. Ricardo Virués Macías
Vicerrector de Formación Integral

Dr. Salvador Ignacio Escobar Villanueva
Director de Investigación y Publicaciones

Universidad Anáhuac Querétaro
Circuito Universidades I, Km. 7, Fracc.2
Municipio El Marqués, Querétaro, C.P. 76246
Querétaro

Comité Editorial

Luis Eduardo Alverde Montemayor, Jaime Durán Lomelí, Ricardo Virués Macías, Salvador Ignacio Escobar Villanueva, de la Universidad Anáhuac Querétaro; Lai Sai Acón, del Instituto Confucio – Universidad de Costa Rica; Ronald Soto-Quirós, de Université Bordeaux Montaigne; Juan Manuel Portilla Gómez, de la Facultad de Estudios Superiores Acatlán; Alberto Carrera Portugal, de la Universidad Nacional Autónoma de México. Kenya Montserrat Rivera Aguirre, especialista editorial.

Javier Vargas Diez Barroso

Querer es PODER

De la visión al logro:
un camino claro hacia la cima

Título: *Querer es PODER. De la visión al logro: un camino claro hacia la cima*

Obra registrada ante el Instituto Nacional del Derecho de Autor
(INDAUTOR), México.

Número de certificado: 03-2025-071513121000-01

Primera edición: septiembre de 2026

© Javier Vargas Díez Barroso

© De esta edición:

Ediciones OCTAEDRO, S.L.
C/ Bailén, 5, 08010 Barcelona
Tel.: 932464002
www.octaedro.com
octaedro@octaedro.com



Esta publicación está sujeta a la Licencia Internacional Pública de Atribución/Reconocimiento-NoComercial 4.0 de Creative Commons. Puede consultar las condiciones de esta licencia si accede a: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/>

ISBN: 978-84-1079-433-7

Diseño y producción: Octaedro Editorial

Publicación en acceso abierto - *Open access*

Sumario

Prólogo	9
Introducción	11
1. El poder del QUERER.	19
2. El Poder del hombre: capacidad, creación y trascendencia	49
3. PODER: un modelo de planeación estratégica.	55
4. Planeación estratégica institucional	97
Conclusión	113
Epílogo: La grandeza comienza con un sueño	115
Fuentes	117
Índice	119

Prólogo

Mucho se ha escrito sobre la planeación estratégica. En teoría, es un proceso sistemático que ayuda a definir la misión, visión, valores y objetivos de una organización, y que permite trazar el rumbo para crecer a corto, mediano y largo plazo. En la práctica, sin embargo, muchas veces se convierte en una experiencia frustrante.

Mis primeras vivencias con este tipo de planeación no fueron las mejores. Como les sucede a muchos, me encontré con procesos largos, complejos, excesivamente técnicos y, sobre todo, poco eficaces. Participábamos en reuniones interminables, con decenas de personas tratando de expresar sus ideas, revisar carpetas de más de 400 páginas y llegar a acuerdos que a menudo resultaban ambiguos o contrapuestos.

El producto final solía ser un documento extenso, cargado de conceptos confusos: *misión, visión, objetivos, metas, estrategias, indicadores, oportunidades...*, todo mezclado en una red difícil de desentrañar. La falta de claridad en los términos se traducía en confusión en la acción. No siempre quedaban definidos los responsables, ni los plazos, ni los criterios para evaluar el avance.

Y así, lo que debería ser una herramienta viva, dinámica y poderosa, acababa siendo archivado en un cajón o colocado en un anaquel. El famoso «Plan Estratégico» quedaba olvidado o, en el mejor de los casos, se convertía en un documento decorativo con escaso impacto en la vida real de la institución.

Con el paso del tiempo y el aprendizaje de múltiples experiencias, me propuse encontrar una forma distinta de planear. Una

metodología más humana, más clara, más útil. Algo que cualquier persona o equipo pudiera entender, aplicar y llevar hasta el final. Así nació el modelo **Querer es PODER**.

Este modelo es fruto de la práctica, no solo de la teoría. Fue desarrollado al calor de la vida real, en colegios, universidades, empresas, asociaciones y proyectos personales. Es un camino sencillo, profundo y eficaz para lograr lo que realmente importa. Un modelo que une la fuerza del sueño con la claridad del plan, y la motivación del propósito con la firmeza de la voluntad.

Para ayudarte a entender y aplicar esta propuesta, me valgo de una metáfora inspiradora: el alpinismo. Porque toda meta desafiante se parece a una montaña: exige preparación, decisiones, esfuerzo, perseverancia..., pero la vista desde la cima lo vale todo.

Este libro es una invitación a soñar en grande, a organizarte con inteligencia y a avanzar con firmeza. Si alguna vez sentiste que la planeación estratégica era un camino enredado o estéril, te animo a descubrir otra forma de planear: una que nace del corazón y se traduce en acción.

Este no es solo un modelo de planeación. Es una forma de creer, de construir y de conquistar lo que parecía imposible. Porque todo empieza ahí: con un querer que se transforma en fuego interior, y una cumbre que empieza a dibujarse en el horizonte.

Espero que lo disfrutes y, sobre todo, que te sirva.

Introducción

El poder transformador de un gran sueño

Todos llevamos dentro un deseo profundo de plenitud. Una llamada silenciosa, pero persistente, a ser lo que estamos llamados a ser. A veces ese deseo aparece con fuerza y claridad; otras veces, queda sepultado por el ruido, el miedo o la rutina. Pero nunca desaparece del todo.

Soñar es una de las capacidades más nobles del espíritu humano. Los sueños nos conectan con el futuro, con la posibilidad de algo nuevo, mejor, más pleno. Soñar en grande no es locura, ni ingenuidad, ni fantasía: es, en realidad, una necesidad del alma humana. Porque fuimos creados para más. Porque llevamos dentro una chispa divina que nos impulsa a crecer, a entregar, a construir, a transformar. Es, en definitiva, una expresión de esperanza, de responsabilidad y de fe, porque significa atrevernos a imaginar lo que aún no existe y a dar el primer paso para hacerlo realidad.

Vivimos en una época donde muchas personas sienten que sus sueños se disuelven entre la rutina, la prisa y el escepticismo. No obstante, la historia está llena de ejemplos de personas comunes que lograron lo extraordinario. ¿Qué los movió? ¿Qué les dio fuerzas cuando las circunstancias parecían adversas? ¿Qué hizo que persistieran donde otros se rendían?

Está claro que no basta con soñar. El sueño debe convertirse en propósito y en proyecto. No alcanza con imaginar la cumbre. Tarde o temprano llega la hora de escalar. Porque todo sueño ver-

dadero exige una respuesta: **una voluntad firme, una estrategia concreta, un compromiso real**. En efecto, aparte de soñar y querer, **hace falta PODER**, no entendido solo como fuerza, sino como **capacidad de hacer que las cosas sucedan**.

Querer es PODER no es solo una frase motivacional. Es una convicción profunda, nacida de la experiencia, que ha acompañado a quienes han cambiado su historia, a quienes se han atrevido a soñar en grande... y a actuar en consecuencia.

Este libro nace precisamente para quienes creen que la vida vale la pena cuando se lucha por algo grande. Para los que están dispuestos a convertir sus ideales en planes, sus planes en pasos, y sus pasos en conquistas.

De eso trata este libro: de ayudarte a convertir un sueño en realidad, de **pasar de un deseo profundo a un plan de acción claro, accesible y desafiante**. De recordarte que tus anhelos más grandes no son un espejismo, sino una llamada. Y que, si estás dispuesto a recorrer el camino, entonces... **querer es PODER**.

Porque sí: **querer es PODER**, pero solo cuando el querer se hace proyecto, el poder se transforma en acción, y todo se orienta hacia un propósito grande y valioso.

¿De dónde nace este modelo?

A lo largo de los años, acompañando a personas, equipos e instituciones, he constatado que muchas veces el principal obstáculo no es la falta de talento, ni de recursos, ni siquiera de tiempo. El verdadero obstáculo es la falta de claridad y de dirección.

Muchas personas tienen buenas intenciones, pero se paralizan por la indecisión, atrapadas por el miedo o desanimadas porque no saben por dónde empezar. Otros tienen grandes capacidades, pero se dispersan por no tener un foco definido. Y hay quienes ya han alcanzado ciertos logros, pero sienten que podrían dar mucho más si alinearan sus sueños con sus decisiones y acciones cotidianas.

Pero también he visto, con asombro, a otros renacer, reorganizar su vida, y avanzar con claridad y fuerza hacia un propósito profundo, que han logrado cosas extraordinarias, no porque todo les haya salido bien, sino porque **sabían a dónde iban, con quién, por qué y cómo**.

Todos necesitamos una **brújula** para orientar nuestros esfuerzos y una **hoja de ruta** para dar pasos concretos. No basta con tener talento. No basta con tener fe. No basta con desearlo intensamente. Hace falta método, visión y una planificación que integre la inspiración con la ejecución. Por eso, este modelo une lo más humano y lo más técnico: el alma que sueña y la razón que estructura. El ideal que llama y la estrategia que guía.

Así surgió Querer es PODER: como un esfuerzo por integrar inspiración y ejecución, propósito y método. Este modelo de planeación nace para ofrecer una herramienta sencilla y poderosa que permita a cualquier persona, sin importar su edad, profesión o situación vital, trazar un camino desde su sueño hasta su realización. Es fruto de la experiencia, de la reflexión y del acompañamiento a muchas personas que, como tú, han sentido en el corazón una inquietud: **Quiero hacer algo más con mi vida.**

¿Para quién está pensado este libro?

Este libro está dirigido a personas maduras, incluyendo a jóvenes a partir de los 16 años, que alberguen sueños en su corazón y que anhelan realizarlos. Está pensado para quienes buscan dar un sentido profundo a sus vidas, discerniendo qué es lo que Dios quiere de ellos: en su juventud, en la conformación de su familia o en una etapa avanzada de su vida profesional.

Está pensado para jóvenes que buscan su camino con ilusión y vértigo. Para profesionales que desean poner su talento al servicio de algo que valga la pena. Para padres y madres que se preguntan cómo dejar huella en el corazón de sus hijos. Para emprendedores que sueñan con transformar la realidad y no solo ganar dinero.

Para creyentes que desean responder con generosidad a la llamada de Dios, desde su vocación, su familia, su misión.

No importa si estás comenzando tu camino o si ya has recorrido un buen trecho. Si en tu interior hay un sueño que te interpela, este libro es para ti. Si sientes que podrías dar más, aportar más, ser más..., este modelo puede ayudarte a ordenar tus ideas, fortalecer tu propósito y concretar tu acción.

También es para quienes han tropezado. Para los que alguna vez lo intentaron y no pudieron. Para los que dejaron de soñar

por miedo o por cansancio. Este libro es una invitación a **volver a empezar con esperanza renovada**.

No necesitas ser perfecto. Solo necesitas volver a querer. Porque, cuando alguien vuelve a querer, algo nuevo comienza. Y si el querer nace del corazón, el poder encuentra su camino.

Una metáfora inspiradora: subir al Everest

Imagina que deseas escalar el Everest. No es una simple caminata por el campo. Es una de las hazañas más desafiantes que puede emprender un ser humano. Requiere meses y hasta años de preparación física y emocional, equipo, estrategia, logística y, sobre todo, una razón poderosa para llegar a la cima.

El que sueña cosas grandes logra cosas grandes. (Frase atribuida a Karla Wheelock, alpinista mexicana, la primera latinoamericana en conquistar las Siete Cumbres del mundo).

Y, si te atreves a soñar en grande, puede que un día tú también llegues a esa cima que hoy ves tan lejana.

Subir al Everest puede representar cualquier sueño grande en tu vida: fundar una familia sólida, transformar una comunidad, llevar a cabo un emprendimiento con sentido, multiplicar las ventas en tu empresa, escribir un libro, vivir con coherencia tu fe o, simplemente, ser la mejor versión de ti mismo.

Pero nadie sube al Everest por accidente. Y nadie lo logra improvisando. Se necesita un plan: se sueña, se construye y se conquista. Y para eso está este modelo: para ayudarte a identificar tu cumbre, evaluar tu situación actual, trazar la mejor ruta y comprometerte con cada paso del camino.

Lo grande también empieza pequeño

Hablar de *sueños* puede parecer un ejercicio reservado para visionarios o genios. Y, cuando se piensa en grandes conquistas –un Steve Jobs revolucionando la tecnología, una Teresa de Calcuta cambiando el rostro del dolor humano o un Walt Disney creando un imperio sobre una ilusión–, es fácil sentirse abrumado. ¿Cómo

comparar el pequeño deseo que arde en mi corazón con esas cumbres de la historia?

Pero sería un error pensar que todos los sueños verdaderos deben ser colosales desde el inicio. La mayoría de las grandes obras comenzaron siendo pequeñas, concretas, modestas. Santa Teresa de Calcuta no se propuso *transformar el mundo* desde el primer paso. Quiso, simplemente, acoger a una persona moribunda de la calle. Lo demás vino después, como consecuencia natural de su fidelidad y su entrega diaria.

Don Lorenzo Servitje, fundador de Bimbo, soñó con llevar pan a cada hogar. Ese era su sueño: uno ambicioso, pero sencillo; posible, pero con raíces profundas. Fue ese anhelo el que, con trabajo constante, visión humana y compromiso social, se convirtió en la empresa panificadora más grande del mundo. Y, como él, tantos otros comenzaron así: sin pensar en la magnitud del resultado, sino en la nobleza del propósito inicial.

La frase atribuida a San Francisco de Asís aconsejaba: «*Comienza haciendo lo necesario, luego haz lo que es posible y de repente estarás haciendo lo imposible*». De esta manera sencilla y profunda expresaba cómo el compromiso constante y humilde con las pequeñas acciones puede llevar a logros que al inicio parecían inalcanzables. Es una invitación a empezar con lo que está a tu alcance, con constancia, fe y paciencia.

Por eso, en este libro no se habla solo de metas altísimas, ni está dirigido solo a quienes sueñan con ser líderes mundiales, emprendedores globales o santos universales. Está dirigido a todos los que tienen un deseo en el corazón, que sienten que pueden hacer algo mejor con su vida, que tienen la intuición de que hay una misión que cumplir, aunque todavía no sepan cuál es ni lo lejos que puede llevarlos.

El modelo Querer es PODER no exige sueños monumentales. Pero sí que el sueño que tengas –pequeño o grande– sea auténtico, que te apasione y que estés dispuesto a trabajar con determinación para hacerlo realidad. No importa si comienzas con una colina frente a tu casa: lo importante es caminar. Porque quien aprende a caminar con sentido, un día podrá escalar cualquier montaña.

Palabras del papa Francisco en la Jornada Mundial de la Juventud 2023

En este sentido, el papa Francisco lanzó una invitación poderosa durante la Jornada Mundial de la Juventud en Lisboa, en agosto de 2023. En medio de miles de jóvenes reunidos de todo el mundo, dijo con su estilo directo y entrañable:

Tengan la valentía de sustituir los miedos por los sueños, no sean administradores de miedos, sino emprendedores de sueños.¹

Una frase que actúa como una brújula. Nos llama a no quedarnos atrapados en la prudencia estéril, ni a vivir como si el miedo fuera el único consejero válido. El papa nos invitó a arriesgarnos, a movernos, a atrevernos a soñar y a poner en marcha esos sueños con creatividad y esperanza. Ser *emprendedores de sueños* no es una consigna para idealistas ingenuos, sino una llamada a vivir con propósito y coraje.

Bienvenido a esta aventura.

Que tu corazón guíe el sueño... y que tu voluntad lo haga realidad.

¡Querer es PODER!

1. Papa Francisco, DISCURSO A LOS JÓVENES REUNIDOS EN SAN PETERSBURGO, 25 de agosto de 2023, transcripción oficial, Vatican.va, «Como dije en Lisboa: tengan la valentía de sustituir los miedos por los sueños... emprendedores de sueños». <https://www.vatican.va/content/francesco/es/speeches/2023/august/documents/20230825-giovani-pietroburgo.html>

Lecciones para soñar y despertar

Fernando Landeros V.

Tuve el privilegio, en mi etapa como rector de la Universidad Anáhuac México Sur, de otorgar el Doctorado *honoris causa* a Fernando Landeros Verdugo, presidente de la Fundación Teletón, el 4 de mayo de 2006. En su discurso de aceptación, pronunció una tesis profunda, valiente y emotiva, centrada en tres grandes temas. Uno de ellos fue especialmente revelador: «Lecciones para soñar y despertar».

Comparto aquí algunas de sus reflexiones, que merecen ser leídas con el alma abierta y el corazón dispuesto a renovarse:²

He aprendido que la vida es una intensa lucha entre los sueños y los miedos. Solo los sueños eliminan la parálisis que provocan los miedos. En la medida en que los miedos son vencidos por nuestros sueños, crecemos.

Somos del tamaño de nuestros sueños. Pero, si nada soñamos, nada somos. Recuperar nuestra capacidad de soñar es recuperar nuestra capacidad de vivir. Porque vivimos en la medida en que soñamos.

Descubre tu propio sueño, escoge cómo te soñarías feliz en 20, 30 o 40 años. No te preocupes por ir rápido, que de eso el mundo de todos modos se va a encargar. **Preocúpate por saber a dónde vas.** Preocúpate por encontrar el sueño que llevas en tu corazón y que te hará feliz. Preocúpate por descubrir para qué te soñó Dios.

Persigan sus más profundos sueños. Allí está su verdadera felicidad. ¡Cambien sus temores por amores, transformen sus miedos en sueños!

No hay huella más profunda que la que deja una vida vivida con sentido.

Estas palabras no solo motivan, sino que despiertan una verdad profunda: el sueño que llevamos dentro puede más que nuestros miedos y tiene sus raíces en Dios. Por eso, más que una meta ambiciosa, soñar es un acto de fe. Un alma que sueña... es un alma viva.

2. Fernando Landeros Verdugo, Discurso de aceptación del Doctorado *honoris causa*, Universidad Anáhuac México Sur, Ciudad de México, 4 de mayo de 2006.

1.

El poder del QUERER

1.1. Construyendo una catedral

Hace años escuché una historia que me fascinó y que con frecuencia utilizo para iniciar alguna charla de reflexión. Es la historia de un viajero que, al caer la tarde, se encuentra con tres canteros trabajando en una construcción inmensa. El polvo pegado a sus rostros revelaba el cansancio de la jornada.

El viajero se acercó al primero y le preguntó:

–¿Qué estás haciendo?

–Pues aquí, sudando como loco y esperando a que den las seis para largarme –respondió con cierto enfado.

Siguió su camino y se acercó al segundo:

–¿Qué es lo que haces tú?

–Yo estoy aquí ganándome el pan para mis hijos –dijo en un tono sereno.

Finalmente, se dirigió al tercero, que hacía exactamente lo mismo que los otros dos:

–Y tú, ¿qué estás haciendo?

–Yo –respondió el tercero con una amplia sonrisa en el rostro– estoy construyendo una gran catedral.

Esta historia encierra muchas enseñanzas. La primera es que **lo que realmente importa** no es solo lo que hacemos con nuestras manos, sino **lo que llevamos en la mente y, sobre todo, en**

el corazón. Todos pueden estar haciendo exactamente lo mismo, pero con motivaciones muy distintas. Algunos lo harán solo por obligación, otros para sacar adelante a su familia –lo cual ya es loable–, pero unos pocos lo hacen con la certeza de estar construyendo algo grande, bello y trascendente.

La sonrisa del tercer cantero nos revela una verdad profunda: cuando tenemos un gran sueño en el corazón, incluso el polvo y el cansancio encuentran sentido.

La segunda es que **todas las piezas son necesarias**. Tal vez esa piedra que labra el cantero será la cruz que corona la catedral, visible a todos; pero esa misma cruz no podría sostenerse sin las piedras invisibles del cimiento. Lo mismo pasa en la vida: algunas tareas brillan, otras pasan desapercibidas, pero todas –sin excepción– forman parte de la catedral.

Ahora bien, en toda catedral hay una piedra que da sentido a todas las demás: el **Altar**, donde se ofrece el sacrificio del Cordero de Dios. Ese centro da unidad y propósito a todo el edificio. Del mismo modo, **necesitamos en nuestra vida una piedra angular que lo sostenga todo**: una vocación, una fe, un amor, una misión que dé sentido a cada acción, por más pequeña que sea.

Una tercera enseñanza: necesitamos **soñar en grande**. Cuando el objetivo es pequeño o sin sentido, cualquier esfuerzo se siente como un castigo. En cambio, quien tiene una catedral en mente es capaz de superar obstáculos, trabajar con alegría y contagiar esperanza.

Y una última: **los grandes sueños requieren cimientos profundos**. Mientras más alto sea el edificio que queremos construir, más hondo hay que cavar. Esto implica limpiar el terreno interior, despojarnos de lo que estorba y construir sobre valores humanos y espirituales sólidos.

1.2. Grandes sueños, grandes causas

Todo empieza con un sueño

Nadie construye una catedral sin antes imaginarla. Antes del primer ladrillo, está la visión. El arquitecto la ve en su mente, la contempla en su corazón y la plasma en los planos con trazos decididos. Así sucede también con nuestra vida: todo lo valioso, todo lo que perdura, comienza con un sueño.

Un sueño auténtico no es un capricho pasajero ni una ilusión vaga. Es una imagen interior que nace del corazón y apunta hacia lo que podríamos llegar a ser... si nos atreviéramos. Soñar es, en el fondo, un acto de fe. Una apuesta por lo mejor de nosotros, por lo que intuimos como verdadero, noble y grande.

El «querer» profundo no nace del impulso ni de la moda. Nace de lo más hondo del alma. Es la expresión de lo que somos y de lo que deseamos llegar a ser. Por eso, **el verdadero querer transforma**. Mientras que los deseos superficiales entretienen por un rato, el querer auténtico cambia el rumbo de una vida.

Cada proyecto fecundo, cada causa transformadora, cada vida que deja huella tiene su origen en alguien que se atrevió a soñar. Y que luego lo quiso con fuerza, con perseverancia, más allá del cansancio, más allá del miedo.

Lo que no se sueña no se empieza. Y lo que no se quiere con fuerza no se termina. (Frase anónima)

Querer con claridad: la visión como punto de partida

¿Qué significa verdaderamente **querer** algo? No basta con desear. Hace falta claridad.

Un sueño verdadero necesita dirección. Cuando una persona o una organización tiene un propósito claro, desafiante, significativo, algo se enciende por dentro. Se activan las energías creativas, se despierta el entusiasmo y surge una determinación que empuja incluso en los días más difíciles.

Querer con claridad es como encender un faro. Da rumbo. Da sentido. Y ese querer definido genera cohesión, inspira a otros, mueve montañas.

Steve Jobs no solo quiso hacer computadoras. Soñó con una manera distinta de pensar, con hacer bella, intuitiva y accesible la tecnología. Su claridad de propósito transformó no solo una empresa, sino toda una industria.

En la vida personal, familiar o profesional, cuando el **querer** está bien enfocado, se convierte en una brújula que ordena las prioridades, alinea las decisiones y despierta lo mejor de nosotros.

No se trata solo de *querer mucho*, sino de *querer bien*.

Querer bien

Hay quienes quieren con mucha fuerza..., pero por caminos que conducen al vacío. Hay quien quiere con intensidad..., pero sin sabiduría, sin amor, sin horizonte.

Por eso, aprender a *querer bien* es uno de los mayores aprendizajes de la vida. Es querer con compasión, con perspectiva, con profundidad. Es buscar no solo mi bien, sino el bien de los demás.

Los grandes sueños no se agotan en uno mismo. Se expanden. Se comparten. Se convierten en causas que transforman entornos y elevan a las personas.

El querer más fecundo es el que nace del amor. Y encuentra su plenitud en el servicio. Entonces no solo soñamos con nuestra vida, soñamos con un mundo más justo, más humano, más fraterno.

Frente al miedo, un sueño más grande

El miedo está siempre al acecho. Nos susurra dudas, nos invita a conformarnos, nos paraliza con sus sombras. Pero los sueños grandes tienen una luz que lo desarma.

No eliminan el miedo, pero lo enfrentan. No desaparecen las inseguridades, pero las relativizan. Porque, cuando el sueño es verdadero y valioso, se convierte en una fuerza que nos guía incluso en medio de la oscuridad.

Vivir con propósito no significa vivir sin temor. Significa caminar a pesar del temor, sabiendo que el camino vale la pena, que hay algo más grande que nos llama, confiando en Dios que te acompaña.

Cada vez que una persona se atreve a mirar lejos, se libra en su interior una batalla: entre el miedo que encoge y la esperanza que expande. Y, cuando el sueño es más grande que el miedo, nace el coraje.

Tengan la valentía de sustituir los miedos por los sueños. No sean administradores de miedos, sino emprendedores de sueños.³ (Papa Francisco, Lisboa 2023)

3. Papa Francisco, en el *ENCUENTRO CON JÓVENES UNIVERSITARIOS*, JMJ LISBOA 2023, Lisboa, 3 de agosto de 2023, citado en «JMJ 2023 | Tengan la valentía de sustituir los miedos por los sueños...», OBISPADO CASTRENSE DE ARGENTINA, 3 de agosto de 2023. <https://www.obispadocastrenseargentina.org/contenidos/jmj-2023-tengan-la-valentia-de-sustituir-los-miedos-por-los-suenos-no-sean-administradores-de-miedos-sino-emprendedores-de-suenos>

El poder de soñar en grande

Soñar en grande no es ingenuidad. Es la expresión de una fe profunda: en uno mismo, en los demás, en Dios.

Somos del tamaño de nuestros sueños.⁴ (Fernando Landeros)

Si lo puedes soñar, lo puedes hacer.⁵ (Walt Disney)

Yo tengo un sueño.⁶ (Martin Luther King Jr.)

Estas no son frases de autoayuda vacías. Son declaraciones de propósito, de fe en el ser humano, en su capacidad para imaginar mundos nuevos y luchar por ellos. Son faros para quienes buscan construir algo duradero, algo bello, algo que transforme.

Visualizar un horizonte ambicioso puede ser el primer paso para cambiar una vida, una empresa, una comunidad... o el mundo entero.

El papa Francisco, en su encuentro con jóvenes en La Habana, dejó un mensaje que resonó en toda una generación:

*«Cada uno a veces sueña cosas que nunca van a suceder. ¡Sueñenlas! ¡Deséenlas! Busquen horizontes. Ábranse. Ábranse a cosas grandes. Ábranse y sueñen. Sueñen que el mundo con ustedes puede ser distinto. Y, si por ahí se les va la mano y sueñan demasiado, y la vida les corta el camino..., no importa, sueñen y cuenten sus sueños. Hablen de las cosas grandes que desean; porque, cuanto más grande es la capacidad de soñar, y la vida te deja a mitad de camino, más camino has recorrido. Así que, primero, sueñen».*⁷

Porque, incluso cuando el sueño no se alcanza del todo, ya nos ha puesto en movimiento. Y el camino recorrido ya vale la pena.

4. Landeros Verdugo, Discurso de aceptación del Doctorado *honoris causa*.

5. Walt Disney, citado en Bob Thomas, *Walt Disney: An American Original* (New York: Simon & Schuster, 1976), 212.

6. Martin Luther King Jr., «I Have a Dream», discurso pronunciado en la Marcha sobre Washington por el Trabajo y la Libertad, Washington, D.C., 28 de agosto de 1963.

7. Papa Francisco, «Sueñen en grande»: el mensaje del papa francisco que emocionó a una generación, vídeo de YouTube, publicado por Perfil, 21 de abril de 2025, <https://www.youtube.com/watch?v=0Ci4GCXRHOo>

1.3. De la mente al corazón, y del corazón al alma

El sueño baja del cielo a la tierra

Soñar no es una evasión. No es cerrar los ojos a la realidad, sino abrirlos más. Es contemplar el mundo no solo como es, sino como *podría ser...* y comprometerse a construirlo.

El verdadero *querer* atraviesa un proceso, como el oro que pasa por el fuego antes de brillar:

Primero imaginas: la mente crea una posibilidad, algo aún sin forma, pero ya con fuerza.

Luego deseas: el corazón se conmueve, algo vibra por dentro y empieza a arder el anhelo.

Después decides: la voluntad se pone en pie, dice «sí» y se orienta con firmeza.

Y, finalmente, te comprometes: los pies se mueven, las manos trabajan y el sueño se vuelve camino.

Así es como el querer auténtico desciende del alma a la acción. Se hace palabra pronunciada, paso concreto, piedra sobre piedra. Como quien construye no un castillo en el aire, sino una casa sobre roca.

Una historia bíblica ilumina este itinerario: la de **José**, el hijo de Jacob.⁸ Un joven que soñó algo grande, distinto. Fue incomprendido, burlado, traicionado. Pero no dejó que le robaran el sueño. Lo llevó consigo al foso, a la esclavitud, a la prisión... hasta que aquel querer fue sembrando caminos de salvación. Lo que comenzó como una intuición terminó por salvar a su pueblo.

Preocúpate por encontrar el sueño que llevas en tu corazón y que te hará feliz. Preocúpate por descubrir para qué te soñó Dios.⁹ (Fernando Landeros)

8. Gen 37:1-36.

9. Landeros Verdugo, Discurso de aceptación del Doctorado *honoris causa*.

El corazón como centro del querer

En el Evangelio, Jesús nos ofrece una clave decisiva: «Donde esté tu tesoro, allí estará tu corazón».¹⁰ ¿Dónde está tu tesoro? ¿Dónde están tus pensamientos, tus desvelos, tu energía más intensa? Ahí está tu corazón. Y donde está tu corazón está el rumbo de tu vida.

En el corazón del mensaje cristiano está esta verdad: fuimos creados para amar con **todo el corazón, toda el alma y toda la mente**.¹¹ No a medias. No a ratos. Sino con plenitud.

El papa Francisco, en su encíclica *Dilexit nos*, expone el valor central que juega el corazón en nuestra vida y cómo el corazón **«es la base de cualquier proyecto sólido para nuestra vida, ya que nada que valga la pena se construye sin el corazón»**.¹²

En el mismo documento, explica cómo el mundo ha preferido sistemas de pensamiento basados en la razón, la voluntad y la libertad, dejando a un lado el corazón, y presenta con enorme belleza el papel singular del corazón:

Si el corazón está devaluado también se devalúa lo que significa hablar desde el corazón, actuar con corazón, madurar y cuidar el corazón. Cuando no se aprecia lo específico del corazón perdemos las respuestas que la sola inteligencia no puede dar, perdemos el encuentro con los demás, perdemos la poesía. Y nos perdemos la historia y nuestras historias, porque **la verdadera aventura personal es la que se construye desde el corazón**. Al final de la vida contará solo eso.¹³

Por eso, el verdadero querer no es superficial ni caprichoso. Es una integración profunda entre mente, corazón y alma. Entre lo que pensamos, lo que sentimos y lo que realmente somos.

Querer lo que Dios quiere: hacia la plenitud del deseo

Hay un punto en la vida espiritual donde el querer humano toca el querer divino. Ese momento es sagrado. Es el instante en que el alma ya no busca solo **lo que quiero yo**, sino que se abre a **lo que quiere Dios**. Y no por miedo ni por resignación, sino por amor.

10. Mt 6:21.

11. Mt 22:37.

12. Papa Francisco, *Dilexit nos: Carta encíclica sobre el amor humano y divino del Corazón de Jesucristo* (Ciudad del Vaticano: Librería Editrice Vaticana, 2024), n. 6.

13. *Ibid.* n. 11

Ese fue el querer de Jesús en el monte Getsemaní:

Padre, si quieres, aparta de mí este cáliz..., pero no se haga mi voluntad, sino la tuya.¹⁴

Aquí no hay pasividad, sino confianza. No hay sometimiento, sino entrega. Es el querer más valiente: querer lo que Dios quiere, aun cuando no lo entendamos del todo. Porque creemos que su plan es más sabio, más fecundo, más eterno.

Llevar nuestros sueños de la mente al corazón es descubrir el sentido más profundo de nuestro querer. El papa Francisco, en la encíclica ya referida, nos invita a una profunda reflexión:

En lugar de procurar algunas satisfacciones superficiales y de cumplir un papel frente a los demás, lo mejor es dejar brotar preguntas decisivas: quién soy realmente, qué busco, qué sentido quiero que tengan mi vida, mis elecciones o mis acciones; por qué y para qué estoy en este mundo, cómo querré valorar mi existencia cuando llegue a su final, qué significado quisiera que tenga todo lo que vivo, quién quiero ser frente a los demás, quién soy frente a Dios. Estas preguntas me llevan a mi corazón.¹⁵

Esto no significa renunciar a los sueños personales. Significa *purificarlos, elevarlos, alinearlos* con un horizonte más grande: el querer de Dios.

Dios no aplasta nuestros sueños. Los convierte en misión. Los ensancha.

Nos llama a ser felices, pero no *a pesar de* los demás, sino *con* y *para* ellos.

Nos invita a usar nuestros talentos, pero no para el ego, sino para servir con amor.

Nos inspira a soñar, pero sueños que edifiquen puentes, curen heridas y abracen la cruz con sentido.

14. Lc 22:42.

15. Francisco, *DILEXIT NOS*, n. 8.

En el fondo, **querer de verdad es querer lo mejor. Y lo mejor... es Dios.**

Por eso, el modelo Querer es PODER se completa, se transforma y se eleva cuando el querer no parte solo de una motivación humana, sino de una apertura al Espíritu, de una escucha de la Palabra y de una comunión con la voluntad divina.

Así, el gran proyecto no será simplemente *llegar a la cima*, sino llegar al cielo, llevando a otros en el camino.

Y el verdadero PODER no será solo capacidad, sino gracia, amor y donación total.

El discernimiento: una búsqueda confiada

Muchos –como decía mi madre con sabiduría– desean sinceramente hacer la voluntad de Dios, pero ¿quién nos dice cuál es? ¿Cómo saber si lo que quiero es también lo que Dios quiere? ¿Cómo distinguir entre el deseo auténtico y el impulso pasajero?

Descubrir la voluntad de Dios no siempre es fácil. Es natural tener dudas, deseos cruzados, temores o apegos.

Aquí entra el arte del **discernimiento espiritual**. San Ignacio de Loyola lo describió como el ejercicio de buscar y hallar la voluntad de Dios en medio de nuestras decisiones concretas, y decía que Dios siempre se comunica con quien lo busca con un corazón sincero y disponible.

Aquí te comparto siete medios concretos que pueden ayudar a alinear nuestro querer con el de Dios:

1. La oración personal

No hay discernimiento sin oración. Es en el silencio, en la intimidad del alma, donde el Espíritu Santo susurra lo que realmente importa. No se trata solo de **pedir**, sino de escuchar.

Hablar con Dios desde el corazón. No para imponerle mis planes, sino para dejar que Él me hable.

Señor, muéstrame lo que Tú quieres... y dame fuerza para quererlo también.

Habla, Señor, que tu siervo escucha.¹⁶

16. 1Sam 3:9.

2. La Palabra de Dios

La Escritura es viva y eficaz. Es lámpara para el camino que ilumina nuestras decisiones. Dios ya ha hablado y su Palabra sigue viva.

Muchas veces, al leer el Evangelio o meditar un salmo, algo se enciende dentro de nosotros. Una frase puede iluminar, una parábola puede interpelar. La voluntad de Dios no es una voz extraña o lejana; muchas veces está ya revelada en su Palabra.

Lámpara es tu palabra para mis pasos, luz en mi sendero.¹⁷

3. Los deseos más profundos

San Ignacio de Loyola hablaba de los deseos verdaderos, los que permanecen y no se apagan, los que dan paz duradera y no emoción pasajera, los que traen plenitud.

La voluntad de Dios nunca me aparta del amor, de la verdad, de la entrega. Si algo me lleva al egoísmo, la indiferencia o el orgullo..., probablemente no viene de Él.

Unas buenas preguntas son: ¿Este deseo me acerca más a Dios y a los demás o me encierra en mí mismo? ¿Este deseo me hace amar más, servir más, entregarme más?

4. Los frutos del Espíritu

Un discernimiento sano deja frutos sanos. Cuando el camino que elijo me hace más libre, más pacífico, más generoso, hay señales de que Dios va por ahí. Si, en cambio, trae inquietud, tensión constante, orgullo o confusión..., conviene revisarlo.

Las decisiones según Dios dejan huellas: paz interior, alegría, paciencia, generosidad.

Por sus frutos los conoceréis.¹⁸

El fruto del Espíritu es amor, alegría, paz...¹⁹

17. Sal 119:105.

18. Mt 7:16.

19. Gal 5:22.

5. El acompañamiento espiritual

Dios también habla a través de otros: un buen guía espiritual, un sacerdote, una persona sabia y virtuosa puede ayudar a ver con claridad lo que uno no alcanza a distinguir.

El consejo sabio y espiritual nos ayuda a ver con objetividad. Dios también habla a través de personas sabias, que nos ayudan a ver lo que solos no vemos.

El acompañamiento no sustituye la libertad, pero ayuda a iluminarla. No deciden por nosotros, pero nos iluminan.

6. Las circunstancias y los signos de los tiempos

Dios actúa en la historia y en nuestra propia historia. Las oportunidades, las crisis, las necesidades urgentes..., también pueden ser llamadas. El buen discernimiento se hace con la Biblia en una mano y el periódico en la otra.

Hay que estar atentos a los acontecimientos y a los signos de los tiempos, donde Dios también habla. Descubrir el bien que podemos hacer ahora también forma parte del discernimiento.

7. El querer sostenido por la gracia

San Agustín comprendió este misterio del querer que se transforma desde dentro por la acción de Dios:

Concédeme lo que mandas y luego manda lo que quieras.²⁰

Esta frase expresa una verdad fundamental: Dios puede pedirnos todo, porque primero nos da todo. Es decir, nos da la gracia de querer lo que Él quiere, y así transforma nuestros deseos desde dentro, sin anularlos, sino llevándolos a su plenitud.

20. San Agustín, *Confesiones*, trad. Pedro Rodríguez de Santidrián (Madrid: Alianza Editorial, 2010), libro X, cap. 29, 345.

Este Doctor de la Iglesia también decía: «Ama y haz lo que quieras».²¹ Porque, cuando el amor es verdadero, los deseos se purifican. Y, cuando el amor reina, el querer se convierte en eco del querer de Dios.

Así, el modelo **Querer es PODER** se eleva a su máxima expresión. Ya no es solo fuerza de voluntad o claridad de objetivos. Es comunión con el querer de Dios. Entonces, **el *proyecto de vida se convierte en misión***. Y el ***poder personal se convierte en gracia derramada***.

Porque el querer humano, sostenido por el amor divino, puede transformar la realidad. No solo llevarnos a la cima..., sino llevar a muchos al cielo.

Una oración para discernir

Señor, quiero hacer tu voluntad,
pero a veces no sé por dónde empezar.
Purifica mis deseos, ilumina mis decisiones, fortalece mi alma.
Haz que mi querer se una al tuyo,
y que mis pasos sigan tu camino.
Aunque me cueste, aunque no entienda todo,
confío en que tu voluntad es amor,
y que en ella encontraré mi verdadera felicidad.
Amén.

1.4. El itinerario del querer: de la necesidad a la trascendencia

El **querer** no es estático ni superficial. Evoluciona, madura, se transforma. Lo que una persona desea a los diez años es muy distinto de lo que anhela a los cuarenta, y probablemente será aún más distinto de lo que busca a los setenta. Este proceso de maduración del querer no solo responde al paso del tiempo, sino a un crecimiento interior que va afinando los deseos, depurando las motivaciones y orientando la vida hacia su plenitud.

21. Comentario a la Primera Carta de San Juan (Tratado 7, 8)

La Pirámide de Maslow²² ofrece un marco valioso para comprender esta evolución. No se trata simplemente de una jerarquía de necesidades, sino de un mapa del alma humana, que transita desde la urgencia de sobrevivir hasta la necesidad de trascender. Cada escalón es una estación del **querer**: una expresión legítima del deseo humano que, si no se absolutiza ni se convierte en zona de confort, puede impulsarnos hacia niveles más altos de realización.

Este itinerario nos invita a hacer una pausa y preguntarnos: ¿Qué quiero hoy? ¿Dónde estoy parado en mi camino? ¿Qué me está moviendo por dentro?

Identificar en qué nivel nos encontramos nos ayuda a dar sentido a nuestras aspiraciones y a orientarnos hacia una vida más plena y trascendente.

1. Querer lo básico: la lucha por sobrevivir

Necesidades fisiológicas

En este primer nivel, el querer está íntimamente ligado a la subsistencia. Es el grito del cuerpo que busca alimento, agua, descanso, refugio. Es el querer del que está en emergencia, del que lucha día a día por cubrir lo elemental. Aquí no hay espacio para grandes sueños, porque todo se concentra en sobrevivir el presente.

Reflexión personal

Si tu energía está centrada en cubrir lo básico, no te culpes. Estás en el punto de partida de todo querer humano. Lo importante es no quedarte ahí. La estabilidad que logres será el trampolín para aspirar a una vida más plena y digna.

22. Abraham Maslow, «A Theory of Human Motivation», *PSYCHOLOGICAL REVIEW*, 50, n. 4 (1943).

2. Querer seguridad y estabilidad

Necesidades de seguridad

Una vez cubiertas las necesidades básicas, emerge el deseo de conservar lo logrado y construir un entorno seguro. Buscamos estabilidad: económica (dinero, recursos), física (salud, casa), emocional (vivienda, protección).

Este nivel está marcado por preguntas como:

¿Tienes un trabajo estable y un ingreso seguro?

¿Estás protegido ante enfermedades y otros riesgos?

¿Tienes estabilidad en tu vida y una situación que te da paz?

Aquí el querer se vuelve previsor y estratégico. Es una etapa necesaria para construir confianza en uno mismo y en el entorno.

Reflexión personal

Si estás buscando seguridad, estás consolidando las bases. El reto está en no convertir la estabilidad en una zona de confort que te impida crecer, ni en convertir lo material en un fin en sí mismo, como el objetivo único o más importante en la vida. La seguridad auténtica no está en lo que tienes, sino en lo que eres capaz de afrontar.

En ese sentido, en su discurso a la UNESCO en 1980, San Juan Pablo II decía:

La educación consiste en que el hombre llegue a ser cada vez más hombre, que pueda ser más y no solo que pueda tener más, y que, en consecuencia, a través de todo lo que tiene, todo lo que posee, sepa ser más plenamente hombre.²³

23. Juan Pablo II, «Discurso a la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO)» (París, 2 de junio de 1980), acceso el 19 de febrero de 2026. https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/1980/june/documents/hf_jp-ii_spe_19800602_unesco.html

3. Querer pertenecer y amar

Necesidades sociales

El corazón humano no se conforma con sobrevivir ni con estar seguro. Asegurada la estabilidad, busca relaciones significativas, anhela crear y mantener vínculos, comunión y sentido de pertenencia.

Aquí el querer se abre al otro:

Queremos ser amados y amar.

Necesitamos sentirnos parte importante en la vida de otros.

Deseamos pertenecer a un grupo, tener una pareja y una familia con quien compartir la vida, formar parte de una comunidad.

Este nivel del querer es profundamente humano. Aquí nuestra atención no se centra en nuestro cuerpo físico, sino en el amor del corazón. No hay plenitud sin relaciones significativas.

Reflexión personal

Si sientes un profundo anhelo de conexión, estás en una etapa clave. El amor y la pertenencia no solo nutren, sino que nos revelan quiénes somos. El amor es el motor que nos mueve en todo lo que hacemos. Y solo en el amor el hombre descubre la auténtica felicidad.

En su encíclica *Redemptor Hominis*, San Juan Pablo II afirmaba:

El hombre no puede vivir sin amor. Su vida está privada de sentido si no se le revela el amor, si no se encuentra con el amor, si no lo experimenta y lo hace propio.²⁴

24. Juan Pablo II, *Redemptor Hominis* (4 de marzo de 1979), n. 10, Vatican.Va, https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/encyclicals/documents/hf_jp-ii_enc_04031979_redemptor-hominis.html

4. Querer el éxito y el reconocimiento

Necesidades de estima y logro

Tras establecer relaciones y vínculos estables, el querer toma una nueva forma: aspirar a logros personales, a destacar y ser valorado, a dejar huella.

Aquí surgen deseos como:

Ser reconocido por lo que haces, por tu esfuerzo y tu talento.

Superarte constantemente y lograr metas personales y profesionales.

Fortalecer tu autoestima y sentir orgullo por tus logros y contribuciones.

Reflexión personal

Si estás en esta etapa, es probable que busques el éxito, tener influencia o impacto, que te movilice el deseo de triunfar y de brillar.

Es una etapa importante que te impulsa al desarrollo del talento, la excelencia y la autoestima. Eso está muy bien. Pero también entraña un riesgo: confundir valor con validación externa, quedarte atrapado en la búsqueda de aprobación de los demás y olvidar que hay algo más alto.

Es importante y necesario buscar la excelencia en nuestra vida, entendiéndola como el hábito de hacer las cosas bien, de forma óptima. La excelencia nos impulsa a **ser mejores** cada día, no compitiendo con los demás para sobresalir y salir ganando, a costa de lo que sea o de quien sea, sino como un camino de excelencia moral, con el fin de lograr una vida destacada y ejemplar que permita servir mejor a los demás.

5. Querer trascender: la plenitud del ser

Necesidades de autorrealización y trascendencia

Cuando el querer madura plenamente, se convierte en misión de vida y en entrega. Ya no se trata de lo que puedes obtener, sino de lo que puedes aportar. El foco ya no está en ti, sino en los demás y en algo más grande que tú. Quien alcanza este nivel deja de preguntarse **¿qué quiero para mí?** y empieza a preguntarse **¿qué puedo dar?**

En esta etapa buscas un sentido profundo y el propósito de tu vida, te mueve el contribuir con algo que va más allá de ti. Es cuando aparece el deseo de dejar un legado y de vivir con plenitud.

Es el querer que nace del alma y que da lugar a una vocación de servicio y de entrega. A este nivel, las personas se preguntan no solo qué quieren, sino qué se les pide, a qué están llamadas, qué legado quieren dejar.

Aquí nacen los sueños más audaces y los compromisos más profundos:

Los que construyeron catedrales no pensaban solo en piedras, sino en la eternidad.

Los grandes líderes no buscaron solo éxito, sino transformar el mundo.

Educar generaciones.

Fundar obras que transformen vidas.

Vivir con un sentido espiritual, ético, comunitario.

Reflexión personal

Si estás en este punto, probablemente sientas un llamado profundo a algo más grande que tú mismo. Sabes que la vida no se mide por logros, sino por impacto. No por cuánto has recibido, sino por cuánto has dado. Es el momento de convertir el querer en servicio y legado. El querer se convierte en misión. Y la misión se convierte en alegría profunda.

¿En qué etapa de tu Querer estás?

El *itinerario del Querer* no es una escalera rígida ni una carrera con metas fijas. Es un mapa de crecimiento interior.

A lo largo de la vida puedes transitar varias veces por distintos niveles, dependiendo de las circunstancias, pero también de tus elecciones.

La clave está en no quedarte atrapado en los niveles inferiores, donde el querer puede volverse egoísta, ansioso o limitado. La verdadera libertad está en elevar tu querer hasta que se convierta en vocación, en servicio, en legado.

¿Dónde sientes que estás hoy en tu querer?

¿Qué estás buscando realmente?

¿Cómo puedes llevar tu querer hacia algo más profundo, más libre y generoso?

El «Círculo de la Vida»: un mapa para orientar el querer

A lo largo de nuestra vida, todos experimentamos distintos deseos: querer estar bien, querer amar, querer servir, querer crecer, querer trascender. Sin embargo, muchas veces esos deseos aparecen de forma dispersa o desordenada. Sentimos inquietudes, anhelos, frustraciones..., pero no sabemos exactamente de dónde vienen ni hacia dónde apuntan. Nos falta una visión clara del todo.

Por eso es tan útil contar con un mapa que nos ayude a observar nuestra vida de forma integral. Un mapa que nos permita detenemos, hacer un diagnóstico honesto y detectar en qué aspectos necesitamos avanzar, sanar o profundizar. Uno de los recursos más eficaces para ello es el **círculo de la vida**, inspirado originalmente por Paul J. Meyer y enriquecido aquí con los aportes de Abraham Maslow y su célebre pirámide de necesidades humanas.

A partir de este enfoque, te propongo visualizar tu vida como una rueda formada por **10 campos esenciales**, que reflejan las principales dimensiones del ser humano en su camino hacia la plenitud. Cada uno de estos campos representa un tipo de *querer* que, en equilibrio con los demás, sostiene una vida madura, armoniosa y orientada al sentido.

Los diez campos del círculo de la vida

1. Salud física y bienestar

Antes que cualquier otro deseo, está el querer vivir y estar bien. Cuidar nuestro cuerpo no es solo una necesidad biológica, sino un acto de gratitud y responsabilidad. Una vida sana y vital es la base para emprender cualquier sueño.

2. Seguridad personal y estabilidad económica

Cuando vivimos en entornos inseguros o con incertidumbre constante, es difícil crecer. Todos necesitamos un mínimo de estabilidad –material, emocional, legal– que nos permita desarrollar nuestros talentos con libertad y confianza.

3. Relaciones significativas

Somos seres relacionales. Anhelamos pertenecer, ser amados, compartir la vida con otros. Los vínculos auténticos –amistades profundas, familia cercana, comunidad acogedora– son fuente de alegría, consuelo y fortaleza.

4. Amor y afectividad madura

El deseo de amar y ser amado de forma personal, libre y comprometida es uno de los motores más potentes del alma humana. Vivir el amor con madurez, generosidad y apertura transforma nuestra existencia en una entrega fecunda.

5. Contribución y trabajo con propósito

Más allá de un empleo o ingreso, necesitamos que nuestra acción tenga sentido. Queremos que nuestro trabajo aporte algo valioso, que deje huella, que exprese lo que somos y ayude a otros. El trabajo no solo nos dignifica, sino que puede ser camino de realización.

6. Reconocimiento interior y autoestima

Cada persona necesita ser vista, valorada, afirmada. Pero el reconocimiento más importante no es el que viene de fuera, sino el que brota del interior: saberse digno, valioso, capaz. Cultivar una sana autoestima es clave para toda construcción personal.

7. Tiempo libre, gozo y creatividad

No todo en la vida es producción y esfuerzo. También necesitamos descanso, juego, arte, belleza. Disfrutar con sencillez lo bueno de cada día, desarrollar talentos creativos, saborear los regalos de la existencia..., todo eso nos humaniza profundamente.

8. Desarrollo personal y aprendizaje continuo

Todos llevamos dentro un impulso natural a crecer, a comprender, a mejorar. El deseo de aprender no se limita a una etapa escolar: es una actitud permanente de apertura al conocimiento, al cambio y a la excelencia.

9. Espiritualidad y sentido trascendente

Hay en el ser humano una sed que nada puramente material puede saciar. Buscamos sentido, dirección, comunión con el Misterio. Abrirnos a lo trascendente –para muchos, a Dios– es reconocer que no somos solo cuerpo, ni mente, ni emoción: somos alma.

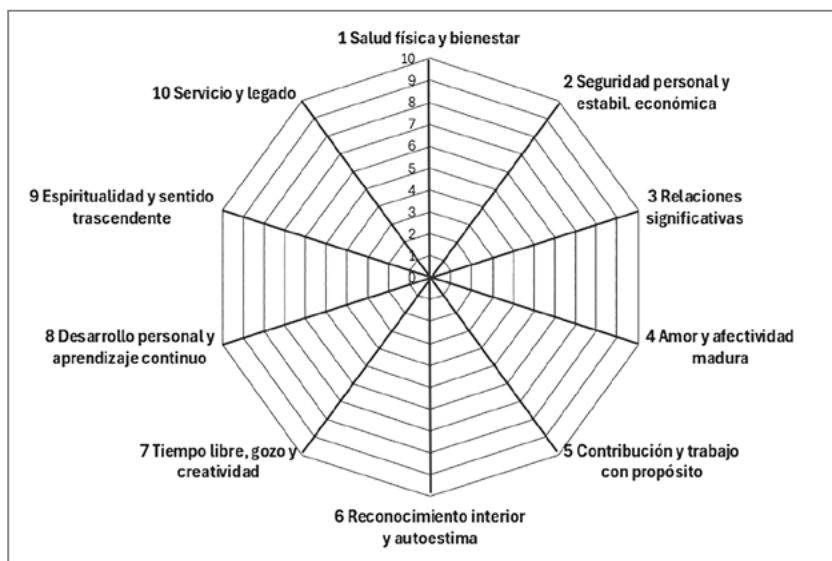
10. Servicio y legado

Llegado cierto momento, el querer se vuelve dar. Más que acumular, deseamos aportar. Más que brillar, queremos iluminar. Lo que da sentido definitivo a una vida es el servicio libre y amoroso a los demás, y el deseo de dejar un legado que trascienda nuestra propia historia.

Evaluar para crecer

Utiliza el círculo dividido en 10 secciones. Cada sección corresponde a uno de los campos anteriores. El centro del círculo es el nivel 0 y el borde exterior es el nivel 10. Ahora, **evalúa tu satisfacción en cada campo** usando una escala del 1 al 10 (donde 1 es muy insatisfecho y 10 es completamente satisfecho) y únelos con una línea. Verás aparecer una figura irregular, como una rueda.

Figura 1. Rueda de los diez campos del bienestar



Fuente: elaboración propia

Estos diez campos no son compartimentos aislados. Se entrelazan, se apoyan, se potencian mutuamente. Lo importante es preguntarse:

¿Cómo estás en cada uno de los diez campos?

¿En qué campos estás fuerte y equilibrado?

¿Dónde hay vacíos o puntos que requieren tu atención?

¿Qué áreas merecen más tiempo, energía o decisión?

¿Dónde está tu «querer» más urgente o más fecundo hoy?

Este ejercicio no pretende dar respuestas definitivas, sino ayudarte a tomar conciencia. Porque quien conoce su punto de partida puede diseñar mejor su camino. Y porque antes de construir algo grande, es sabio fortalecer los cimientos.

El modelo **Querer es PODER** parte precisamente de este diagnóstico vital. Porque, para escalar tu Everest, primero debes saber desde qué base estás partiendo. Y esta rueda, este círculo de la vida, puede ser un excelente punto de partida para mirarte con honestidad, recuperar lo esencial y comenzar a construir –paso a paso– esa vida que realmente quieres vivir.

1.5. Historias inspiradoras

Nelson Mandela

Nelson Mandela es un símbolo universal de la lucha por la libertad y la justicia. Nacido en 1918 en un pequeño poblado de Sudáfrica, desde joven soñó con ver a su país libre del régimen racista del apartheid. Su pasión por la justicia lo llevó a estudiar Derecho y a convertirse en un líder del Congreso Nacional Africano (ANC).

Por su activismo, pasó 27 años en prisión. Sin embargo, su sueño de reconciliación y de construir una Sudáfrica unida nunca se apagó. Al salir de prisión en 1990, lideró un proceso de paz y fue elegido como el primer presidente negro de Sudáfrica en 1994.

Mandela demostró que un sueño de libertad puede sostenerse incluso en las circunstancias más adversas. Su vida es un testimonio de perseverancia, perdón y compromiso con el bien común.

Siempre parece imposible... hasta que se hace.²⁵ (Nelson Mandela)

25. Nelson Mandela, frase «Siempre parece imposible hasta que se hace», reseñado en NOTICIAS ONU EN ESPAÑOL. <https://news.un.org/es/story/2024/07/1531236>

Marie Curie

Marie Curie fue una de las científicas más notables de la historia. Nacida en 1867 en Varsovia, Polonia, desde pequeña soñó con dedicarse a la investigación científica, en un tiempo en que las mujeres tenían un acceso muy limitado a la educación superior.

Se trasladó a París para estudiar en la Sorbona y, junto a su esposo Pierre Curie, descubrió los elementos polonio y radio. Fue la primera persona en recibir **dos Premios Nobel**, en Física y en Química. Su trabajo pionero en el campo de la radiactividad revolucionó la ciencia y abrió nuevas fronteras en la medicina.

El sueño de Marie Curie de avanzar el conocimiento humano superó las barreras de género y las dificultades personales. Su vida es un ejemplo de cómo la pasión por la verdad puede transformar el mundo.

En la vida no hay nada que temer, solo cosas que comprender.
(Frase atribuida)

Albert Einstein

Nacido en 1879 en Alemania, desde joven mostró una curiosidad extraordinaria por los misterios del universo. A pesar de no destacar como estudiante en sus primeros años, su pasión por la física lo llevó a formular la teoría de la relatividad, una de las más importantes de la historia de la ciencia.

Su sueño era entender las leyes fundamentales que rigen el cosmos. Este anhelo lo impulsó a desafiar los paradigmas científicos de su tiempo. Más allá de su genio, también fue un defensor de los derechos humanos y de la paz mundial.

Einstein demuestra que los grandes descubrimientos nacen de un sueño persistente y de una imaginación sin límites.

La imaginación es más importante que el conocimiento.²⁶
(Albert Einstein)

26. Albert Einstein, *Einstein on Cosmic Religion and Other Opinions and Aphorisms* (1931).

Steve Jobs

Steve Jobs es uno de los grandes innovadores del siglo xx. Nacido en 1955 en San Francisco, California, desde joven mostró una gran pasión por la tecnología y el diseño. Abandonó sus estudios universitarios, pero su sueño estaba claro: crear productos que transformaran la vida de las personas.

En 1976 cofundó Apple en el garaje de su casa. Su visión revolucionó la informática personal, el diseño de productos tecnológicos y la industria de la música y la comunicación móvil. Productos como Mac, iPod, iPhone e iPad nacieron de su sueño de unir tecnología con simplicidad y belleza.

A pesar de fracasos, despidos y problemas de salud, Steve Jobs nunca abandonó su pasión ni su empeño por cambiar el mundo. Su vida es un ejemplo de cómo un sueño claro, sostenido por la perseverancia y la creatividad, puede generar un impacto global.

La gente que está lo suficientemente loca como para pensar que puede cambiar el mundo, es quien lo hace.²⁷ (Steve Jobs)

Roger Federer

Es uno de los tenistas más grandes de todos los tiempos y un ejemplo de cómo un sueño apasionado, sostenido por disciplina y amor por lo que se hace, puede transformar una vida y marcar la historia.

Nacido el 8 de agosto de 1981 en Basilea, Suiza, Federer mostró desde niño un talento especial para el tenis. No obstante, no fue solo su habilidad natural lo que lo llevó a la cima, sino su determinación inquebrantable y su capacidad de trabajar con constancia para perfeccionar su juego.

De joven, Federer era conocido por su temperamento impetuoso en la cancha, pero con el tiempo aprendió a canalizar sus emociones y desarrollar una mentalidad fuerte y serena. Su sueño no era simplemente ganar torneos, sino convertirse en el mejor jugador posible y disfrutar profundamente del proceso.

27. Apple Inc., *Think Different* (campana publicitaria, 1997), traducción del inglés original.

A lo largo de su carrera, ganó 20 títulos de Grand Slam y ocupó durante 310 semanas el número uno del mundo, estableciendo récords que inspiraron a toda una generación de deportistas. Más allá de los logros, Federer es admirado por su elegancia, su respeto por los rivales y su espíritu de juego limpio.

Su historia muestra que los grandes sueños requieren no solo talento, sino pasión sostenida, trabajo constante y un profundo amor por lo que uno hace.

No me comparo con los demás. Me comparo con lo que yo era ayer. Siempre busco ser mejor. (Frase atribuida)

Karla Wheelock

Nacida en 1968 en Saltillo, Coahuila, soñaba desde niña con explorar la naturaleza y escalar montañas. Se graduó como abogada, pero su verdadera pasión estaba en las cumbres. Su sueño la llevó a convertirse en la primera mujer latinoamericana en alcanzar la cima del Monte Everest por la vertiente norte (China) en 1999, y más tarde en la primera mujer iberoamericana en conquistar las Siete Cumbres del mundo –es decir, la cima más alta de cada continente–.

Más allá de sus logros deportivos, Karla ha dedicado su vida a inspirar a jóvenes y mujeres a creer en sí mismas, a trabajar con disciplina, a soñar en grande. Como ella misma ha explicado:

El Everest no está en los Himalayas; el Everest está dentro de ti. Cada uno tiene su propia montaña que escalar.

Su historia es un ejemplo de cómo la pasión, la perseverancia y la preparación pueden llevarnos a conquistar los sueños más altos.

No hay sueños imposibles, solo personas que se rinden demasiado pronto. (Frase atribuida)

Viridiana Álvarez

Nació en 1983 en Aguascalientes y es ingeniera industrial de profesión. Comenzó a practicar el alpinismo a los 28 años, un inicio tardío para muchos en este deporte, pero eso no la detuvo.

Su pasión y determinación la llevaron a **romper un récord Guinness** al convertirse en la mujer más rápida en escalar las tres montañas más altas del mundo: Everest (8848 m), K2 (8611 m) y Kangchenjunga (8586 m), en un lapso de tan solo 1 año y 364 días.

Viridiana ha desafiado no solo las alturas, sino también los estereotipos de género y edad. Así lo afirma:

Lo que más pesa en la mochila no es el equipo, son las creencias limitantes.

Por ello, hoy es un referente mundial del alpinismo y una fuente de inspiración para miles de mujeres mexicanas y de todo el mundo.

Cuando subes a una montaña, te das cuenta de que el límite no está en tu cuerpo, sino en tu mente. (Frase atribuida)

Santa Teresa de Calcuta

Un ejemplo admirable es el de Santa Teresa de Calcuta. Nacida como Agnes Gonxha Bojaxhiu en 1910 en Macedonia, desde joven se sintió llamada a servir a los más pobres y necesitados. A los 18 años, se unió a las Hermanas de Loreto y fue enviada a la India, donde comenzó su labor misionera.

En 1950, fundó la congregación de las Misioneras de la Caridad, dedicadas a ayudar a los más pobres entre los pobres. Su trabajo incansable en los barrios marginales de Calcuta y su dedicación a los enfermos y moribundos la hicieron mundialmente conocida. Fue canonizada en 2016 por el papa Francisco.

Santa Teresa de Calcuta es un ejemplo de cómo el sueño de servir a los demás puede transformar vidas y dejar un legado duradero.

El que no vive para servir no sirve para vivir. (Frase atribuida)

Carlo Acutis

Un ejemplo inspirador de santidad en el siglo XXI es el de Carlo Acutis. Nacido el 3 de mayo de 1991 en Londres y criado en Milán, desde joven mostró una profunda devoción por la Eucaristía. A pesar de que sus padres no eran especialmente religiosos, Carlo acudía a misa diariamente y rezaba el rosario con frecuencia.

Carlo era un apasionado de la tecnología y utilizó sus habilidades para crear un sitio web que documentaba los milagros eucarísticos alrededor del mundo. Su amor por la Eucaristía y su deseo de compartir su fe con otros lo llevaron a ser conocido como el «ciberapóstol de la Eucaristía».

A los 15 años, Carlo fue diagnosticado de leucemia. Ofreció sus sufrimientos por el Papa y por la Iglesia, mostrando una madurez espiritual impresionante para su edad. Falleció el 12 de octubre de 2006 y su causa de canonización se abrió en 2013. Fue beatificado el 10 de octubre de 2020 y canonizado en 2025.

Carlo Acutis es un modelo para los jóvenes de hoy, demostrando que la santidad es posible incluso en la era digital.

Todos nacen como originales, pero muchos mueren como fotocopias.²⁸ (Carlo Acutis)

1.6. Reflexión: ¿qué quieres? ¿Por qué lo quieres?

¿Cuál es tu catedral?

Este libro no quiere que simplemente lo leas. Quiere que te mires por dentro. Que te atrevas a soñar otra vez. Que pongas nombre a tu catedral.

Te invito a detenerte, a tomar un momento de silencio y a escribir:

28. Carlo Acutis, citado en «Todos nacen como originales, pero muchos mueren como fotocopias:

Carlo Acutis», Aleteia (19 julio, 2018). <https://es.aleteia.org/2018/07/19/todos-nacen-como-originales-pero-mucho-mueren-como-fotocopias-carlo-acutis>

¿Qué sueño hay en tu mente y en tu corazón?

¿Qué catedral deseas construir en tu vida?

¿Cuál es tu piedra angular?

¿Qué te detiene hoy? ¿Qué te impulsa?

¿Qué primer paso puedes dar para hacer realidad tu sueño?

Tal vez no puedas construirlo todo hoy. Pero puedes poner la primera piedra.

Autoevaluación: ¿Qué es lo que verdaderamente quieres?

Este cuestionario puede ayudarte a encontrar tu sueño. Responde con franqueza. No hay respuestas correctas o incorrectas: solo lo que refleja mejor tu momento actual.

1. Sobre tus prioridades y energía actual

¿En qué inviertes cada día la mayor parte de tu tiempo y tu energía?

¿Qué situaciones o necesidades te causan más ansiedad o preocupación?

¿Hay algo que estás postergando porque «no es urgente», pero sabes que es importante para ti?

2. Sobre tus deseos actuales

¿Qué deseas con más fuerza en este momento de tu vida?

¿Ese deseo tiene más que ver con seguridad, reconocimiento, pertenencia o trascendencia?

¿Lo que quieres ahora te da satisfacción inmediata o sentido profundo?

3. Sobre tus metas y sueños

¿Tienes metas claras a corto, mediano y largo plazo?

¿Tus metas actuales reflejan un querer más elevado o más inmediato?

¿A qué estás dispuesto a renunciar o esforzarte para alcanzar lo que quieres?

4. Sobre tu desarrollo personal y madurez

¿Sientes que tus deseos han evolucionado con los años?
¿Cómo?

¿Alguna vez has sentido que lograste algo que querías y luego descubriste que no era lo más importante?

¿Estás abierto a replantear lo que quieres si descubres algo más grande o más valioso?

5. Sobre el impacto y sentido

¿Qué lugar ocupa el servicio a los demás en tus deseos y decisiones?

¿Lo que quieres está alineado con tus valores más profundos?

¿Tu mayor sueño tiene que ver con lo que quieres lograr, en quién te quieres convertir... o en lo que quieres dejar al mundo?

En pocas palabras

Todo comienza con querer. Este capítulo ha sido una invitación a redescubrir el poder de soñar, de desear algo grande y verdadero. Ha explorado cómo el querer nace en lo más hondo del ser huma-

no y puede transformarse en una fuerza capaz de cambiar vidas, construir futuro y dejar huella. A través de ejemplos, reflexiones y el marco de la Pirámide de Maslow, te he mostrado cómo el querer evoluciona desde la necesidad hasta la trascendencia. Un llamado claro y directo: atreverse a soñar en grande y a orientar el querer hacia una misión que valga la vida.

2.

El Poder del hombre: capacidad, creación y trascendencia

Llegar a la cima no se trata de conquistar la montaña, sino de conquistarte a ti mismo...²⁹ (Elsa Ávila, alpinista)

La palabra «poder» encierra una riqueza inmensa. El «poder» auténtico no es imposición ni dominio. Es **capacidad interior**: la posibilidad de hacer realidad lo que aún no existe, de convertir lo abstracto en concreto, de concebir un ideal, proyectarlo y hacerlo realidad. Es **la fuerza humilde pero tenaz del ser humano que transforma obstáculos en peldaños**, que convierte los sueños en cumbres alcanzadas, que es capaz de transformar el mundo y, sobre todo, de transformarnos a nosotros mismos. Imagina una expedición hacia la cima del Everest. Ese ascenso –largo, arduo, desafiante– se parece al camino interior de quien decide conquistar su mejor versión. Todo gran alpinista empieza con un sueño en el corazón, pero necesita poder en las manos, claridad en la mente, fuego en la voluntad y una razón superior que lo sostenga. Así también, el ser humano puede conquistar montañas invisibles: **el egoísmo, la injusticia, la indiferencia, la mediocridad...** Este capítulo es una invitación a descubrir y desplegar ese poder interior que Dios ha sembrado en cada persona.

29. Elsa Ávila, en «Alpinistas mexicanas, sin miedo a la cumbre», *El Heraldo de México*, 31 julio de 2023, frase citada de la alpinista. <https://heraldodemexico.com.mx/deportes/2023/7/31/alpinistas-mexicanas-sin-miedo-la-cumbre-526320-amp.html>

2.1. El Poder de la razón y la creatividad

Lo único imposible es aquello que no se intenta. (Frase atribuida a Viridiana Álvarez, alpinista)

Antes de escalar, todo alpinista estudia mapas, analiza rutas, prevé peligros. Así también el ser humano, con su inteligencia y creatividad, **traza caminos donde otros solo ven barreras**. Es el poder de la razón iluminada por la imaginación.

Somos los únicos seres capaces de visualizar lo que todavía no existe... y crearlo.

Desde los avances científicos hasta las más sublimes expresiones artísticas, el poder de la mente ha llevado a la humanidad a conquistar lo aparentemente imposible. Ese poder nos ha llevado de la oscuridad a la luz, del silencio a la sinfonía, de la tierra al espacio.

La ciencia y la tecnología han cambiado la historia: desde el dominio del fuego hasta la inteligencia artificial, la humanidad ha ido resolviendo desafíos que parecían insuperables.

El arte y la cultura han dado profundidad a nuestra existencia: una escultura, una película, una novela... son huellas visibles de la belleza que habita en el alma humana.

Si lo puedes soñar, lo puedes hacer.³⁰ (Walt Disney)

Preparar el ascenso: trazar la ruta, anticipar riesgos, imaginar nuevas sendas.

Quien sueña, piensa y crea empieza a conquistar su Everest interior.

2.2. El Poder de la voluntad y la resiliencia

La fuerza no viene de la capacidad corporal, sino de una voluntad férrea. (Gandhi, Mohandas K. «The Doctrine of the Sword», Young India, 11 de agosto de 1920, p. 3.)

30. Walt Disney, citado en Bob Thomas, *Walt Disney: An American Original* (Nueva York: Simon & Schuster, 1976), 212.

El ascenso: avanzar paso a paso, resistir el viento, levantarse tras la caída.

La formación de la voluntad es una de las tareas fundamentales en nuestra vida. La voluntad es la fuerza que permite luchar y trabajar por conseguir lo deseado, forjar el carácter, tener dominio de mí mismo, control de mis sentidos y emociones, actuar conforme a la razón y la fe, mantenerme firme en mis valores y principios. Se podría decir que la voluntad es el termómetro del valor de una persona en el campo humano, a tal grado que, unida a una recta conciencia, nos da la talla del ser humano.

No basta con trazar la ruta: hay que poner un pie delante del otro, incluso cuando duele, incluso cuando el cuerpo grita que nos rindamos. En el alpinismo, la voluntad es el músculo más importante. La voluntad que no se rinde es más poderosa que cualquier tormenta en la cumbre.

Así en la vida: el verdadero poder del ser humano está en su **capacidad de perseverar, de mantenerse firme cuando todo tiembla, de volver a empezar después de cada caída.**

Nelson Mandela, tras 27 años de prisión, eligió la reconciliación por encima del rencor y condujo a Sudáfrica hacia la paz.

Santo Tomás de Aquino, incomprendido y subestimado, se convirtió en un faro intelectual de la humanidad.

Millones de padres y madres son héroes cotidianos que suben su montaña todos los días, impulsados por amor.

2.3. El Poder del amor y el servicio

Cuando se pregunta si un hombre es bueno, no se inquiera qué cree o espera, sino qué ama. San Agustín. (San Agustín, Manual de la fe, de la esperanza y de la caridad, XXXI, 117, trad. P. Andrés Centeno, OSA.)

La razón profunda del ascenso: no escalar por vanidad, sino por los demás.

¿Qué mueve a un verdadero alpinista a seguir escalando? No el aplauso, sino la superación interior. No el ego, sino el deseo de al-

canzar algo más grande. Del mismo modo, el poder más noble del ser humano es el que **nace del amor y se expresa en el servicio**.

En efecto, el mayor poder del ser humano no está en la conquista ni en la acumulación de riquezas, sino en su capacidad de dar sin medida, de amar hasta el extremo, de servir con generosidad. Quien ama y sirve no escala solo por sí mismo, sino para tender la mano al que viene detrás.

San Francisco de Asís lo dejó todo por abrazar a los pobres y nos enseñó que el corazón simple es el más fuerte.

La Madre Teresa de Calcuta vio en cada marginado a Cristo «en su disfraz de pobre», o de enfermo, y con sus manos pequeñas hizo una obra gigantesca.

Miles de personas que trabajan en silencio por el bien de los demás, sin esperar reconocimiento, que sirven cada día con generosidad y ternura: ellos transforman más vidas de lo que pueden imaginar y, sin saberlo, son quienes más elevan el mundo.

2.4. El Poder de trascender: más allá de uno mismo

Si tus acciones inspiran a otros a soñar más, aprender más, hacer más y ser más, entonces eres un líder. (Frase atribuida a John Quincy Adams)

La cima no es el fin del viaje, sino el comienzo de una nueva misión.

Cuando Carlos Carsolio, legendario alpinista mexicano, se encontraba ya muy cerca de la cima del monte Everest, la ventisca y la altura hacían cada paso más difícil. En medio de la neblina, distinguió a lo lejos lo que parecía una estatua erguida en plena cumbre. Intrigado, pensó: «¿Quién habría esculpido algo así tan arriba?». Pero, al acercarse, comprendió la dura realidad: no era una estatua, sino el cuerpo congelado de un desafortunado alpinista asiático. Había decidido detenerse a descansar, se quitó el pasamontaña por unos instantes y, en cuestión de segundos, la muerte lo alcanzó.

La lección es clara: cuanto más alto se asciende, más vital se vuelve seguir avanzando. No es momento para detenerse. La cima no es un lugar para descansar indefinidamente, sino un umbral que exige responsabilidad, decisión... y movimiento. Detenerse demasiado pronto puede convertirnos en una estatua abandonada ya muy cerca de la meta, en monumentos inmóviles de lo que *pudo ser*.

Llegar a la cima no es el final. El verdadero alpinista no se queda ahí. Mira el horizonte, respira profundo... y comienza a soñar con nuevas cumbres. Así también, el ser humano está llamado a **trascender, a dejar huella, a vivir con propósito**.

Trascender no es solo tener fama y reconocimiento. Trascender es encender una antorcha que otros llevarán más lejos. Es **vivir de tal manera que otros puedan vivir mejor gracias a lo que hicimos, dijimos o sembramos**.

Un maestro que inspira deja semillas que germinan en generaciones futuras. Un líder íntegro eleva la dignidad de los que lo siguen. Una persona que elige el bien, aunque cueste, eleva con su ejemplo a la humanidad entera.

2.5. Creer, amar y servir

Lo que hacemos por nosotros mismos muere con nosotros. Lo que hacemos por los demás y por el mundo permanece y es inmortal.
(Frase atribuida a Albert Pike)

El verdadero poder del ser humano no está en lo que posee, sino en **lo que hace con lo que tiene**.

Es el poder de razonar y crear, de perseverar, de superar, de amar y servir, de soñar y trascender.

Cuando el ser humano reconoce ese poder y lo pone al servicio del bien, no hay límite para lo que puede lograr, ni cumbre que no pueda conquistar.

Porque quien se atreve a querer... y se decide a poder... ya está en camino hacia lo más alto.

En pocas palabras...

En este segundo capítulo, has sido invitado a mirar más allá de ti mismo. A partir de una metáfora poderosa –la del alpinismo– se te ha presentado el acto de trascender como una cima que no marca el final del camino, sino el comienzo de una nueva misión. Trascender significa vivir con propósito, dejar huella y convertirse en impulso para otros. A través de la inspiradora anécdota de Carlos Carsolio en el Everest, se te recuerda que, en lo más alto, no hay espacio para detenerse: la cima exige decisión, visión y continuidad.

El capítulo profundizó en la verdadera naturaleza del liderazgo y del impacto humano: no se trata de conquistar un lugar, sino de servir desde él. Trascender no es buscar la propia gloria, sino encender luces que puedan guiar a otros. Así, estás llamado a asumir tu propia misión, entendiendo que el verdadero poder no está en llegar, sino en lo que haces cuando llegas.

3.

PODER: un modelo de planeación estratégica

«Querer es PODER»: del sueño a la cima

Sonar es el punto de partida de toda gran hazaña, pero ningún sueño se conquista sin dirección, estrategia y compromiso. En los capítulos anteriores hemos reflexionado sobre la fuerza interior del querer y sobre la capacidad de trascender más allá de uno mismo. Ahora es momento de avanzar un paso más: llevar ese deseo profundo hacia un camino concreto de realización.

Aquí entra en escena el modelo PODER, una herramienta de planeación estratégica nacida de la experiencia y orientada al logro con sentido. Inspirado en metodologías reconocidas como el modelo GROW, de John Whitmore,³¹ PODER no solo organiza la acción, sino que mantiene viva la llama del ideal que la inspira.

Este modelo, que toma forma como un acrónimo, integra cinco elementos clave:

Proyecto: el sueño con dirección, el «para qué» que da sentido.

Objetivos: lo que quieres lograr, con metas concretas que marcan el rumbo.

31. John Whitmore, *Coaching* (México: Booket - Paidós, 2023). El autor explica su modelo GROW –un acrónimo en inglés de *Goals, Reality, Options* y *Will*–, que es una poderosa herramienta para el acompañamiento y el desarrollo personal.

Diagnóstico: una mirada imparcial a la realidad de la que estás partiendo.

Estrategias: los caminos posibles para llegar a la meta final.

Realización: el compromiso con la acción y los resultados.

Figura 2. Modelo Querer es PODER



Fuente: elaboración propia

La gran virtud del modelo PODER es que establece un puente entre la **inspiración** y la **implementación**. Por eso, su nombre completo –Querer es PODER– no es una frase motivacional cualquiera: es una síntesis profunda de una verdad existencial. El querer auténtico moviliza la voluntad, despierta la inteligencia y ordena los recursos hacia una meta significativa.

Subir el Everest sigue siendo la metáfora que nos guía. Soñar con la cima no basta: hay que planear, equiparse, estudiar la ruta, reconocer los riesgos y, finalmente, caminar paso a paso. Muchos se quedan en la base soñando; otros suben sin preparación y fracasan.

san. Pero quienes logran llegar –y hacerlo con sentido– son aquellos que conjugan la fuerza interior con una estrategia lúcida.

Este capítulo es una invitación a tomar tu sueño más grande, colocarlo frente a ti como una cima posible, y comenzar a escalar con método, pasión y propósito. Porque soñar es querer... y *querer bien* es PODER.

3.1. Proyecto: El arte de soñar con dirección

En toda gran travesía, lo primero es decidir hacia dónde quieres ir. Antes de trazar rutas, elegir equipo o calcular tiempos, hay que levantar la mirada y **decidir conquistar las cumbres más altas**. Ese es el papel del Proyecto, el primer elemento del modelo PODER, que va de la mano del *Querer*: ser el punto de partida, el sueño que da sentido a la marcha, la cumbre que convoca todo tu ser hacia lo mejor que puedes llegar a ser.

El Proyecto es la declaración inicial de intención, pero no una cualquiera: es la manifestación de un **querer profundo**, de ese anhelo que nace en tu alma y que, cuando es escuchado con honestidad, tiene el poder de cambiar el rumbo de la vida. Aquí todavía no hablamos de objetivos medibles ni de estrategias concretas; hablamos de algo más esencial: **elegir el horizonte**.

¿Qué es un Proyecto dentro del modelo PODER?

Determinar el *Proyecto* es el punto de partida. Se trata de **precisar el área o ámbito** en el que piensas llevar a cabo la planeación estratégica.

Así como quien desea escalar el Everest primero ha de contemplarlo y decidirse a ir hacia él, todo proceso de planeación estratégica –ya sea personal, profesional, familiar o espiritual– necesita comenzar por esa misma decisión interior:

¿Qué quieres lograr verdaderamente en este momento de tu vida?

¿Se trata de un proyecto relacionado con tu *familia* (lo que deseas lograr junto con tu pareja en determinados años, o que tiene relación con tus hijos, etc.)?

¿Es algo que quieres lograr en el ámbito *laboral o profesional* (un objetivo financiero, de ventas, de producción o del área en la que trabajas)?

¿Es un proyecto relacionado con tu *desarrollo personal* (tomar algún curso, realizar estudios formales, aprender un idioma, fortalecer tu carácter, desarrollar alguna competencia...)?

¿Tiene que ver con tu *salud*, tu *situación económica* o la superación de alguna *dificultad concreta*?

¿O se trata del ámbito de tu *descanso y aficiones* (lecturas, viajes, práctica de algún deporte, alpinismo...)?

Muchas personas fracasan en sus procesos de planeación no por falta de capacidad o de esfuerzo, sino porque **no han enfocado su atención en un ámbito claro y concreto**. Definir el ámbito te permite:

Enfocar tu energía y no dispersarte.

Conectar con tus motivaciones más profundas.

Elegir objetivos alineados con lo que realmente quieres lograr.

Formular estrategias relevantes y efectivas.

El Proyecto: un nombre inspirador y un propósito profundo.

Una vez elegido el ámbito, lo importante es **centrar tu atención y el esfuerzo en él**.

En el modelo PODER, el Proyecto representa el **punto de partida**, pero también el **horizonte de sentido**; y se expresa con un nombre apropiado e inspirador, que refleje el *querer* más profundo, el *querer* que enciende la marcha: ese deseo que nace en el corazón, que comienza como una inquietud interior y que, con el tiempo, puede transformarse en un **propósito apasionante** y

desafiante, capaz de recoger el sentido profundo de lo que buscas y que vale la pena perseguir.

El nombre o título del Proyecto, entonces, es la declaración del sueño que te inspira y el ámbito en el que vas a concentrar tu energía, tu atención y tus recursos. Define el marco de acción dentro del cual vas a construir todo lo demás.

Ejemplos de proyectos que muestran la fuerza del nombre y del propósito

Ámbito profesional

Proyecto: «Líder es el que forma líderes».

Propósito: Fortalecimiento del liderazgo del equipo directivo.

Figura 3. Proyecto Querer es Poder



Fuente: elaboración propia

Ámbito familiar

Proyecto: «Construir una familia unida y feliz»

Propósito: Ser un esposo y padre presente, amoroso y formador.

Ámbito personal (salud, descanso, formación...)

Proyecto: *«Mente sana en cuerpo sano»*

Propósito: Lograr el equilibrio físico y mental para vivir con plenitud.

Ámbito social (participación social, solidaridad...)

Proyecto: *«Promoviendo el bien organizado»*

Propósito: Impulsar el liderazgo social, construir alianzas y hacer sinergias.

Ámbito de aficiones preferidas

Proyecto: *«Sky is the limit»*

Propósito: Conquistar las cumbres más altas.

Ámbito espiritual

Proyecto: *«Caminar hacia la santidad»*

Propósito: Vivir cada día más unido a Dios y servir a los demás.

Preguntas clave para descubrir tu Proyecto

Si estás frente al mapa de tus posibilidades, pero todavía no defines tu ámbito, aquí tienes algunas preguntas que pueden ayudarte a descubrir tu Proyecto:

¿En qué aspecto de tu vida sientes un llamado a crecer o transformarte?

(Busca lo que te inquieta, te entusiasma o te duele..., ahí puede estar tu cumbre).

¿Qué deseo profundo arde en tu corazón respecto a ese ámbito?

(No pienses aún en el «cómo»; escucha el «qué» y el «para qué»).

¿Qué nombre le pondrías a ese gran sueño?
(Dale una identidad potente, que despierte emoción y compromiso).

¿Cuál es tu propósito? ¿Por qué vale la pena dedicarle tiempo, esfuerzo y recursos a este Proyecto?

Conectar con el «para qué» es vital para resistir cuando el ascenso se vuelve difícil.

Plantilla: Definición del Proyecto

El primer paso no es saber cómo llegar, sino saber a dónde quieres llegar... y por qué vale la pena.

1. Ámbito del proyecto

¿En qué área de tu vida te vas a enfocar?

☐ Profesional

☐ Familiar

☐ Personal (salud, descanso, formación...)

☐ Espiritual

☐ Otro: _____

2. ¿Qué deseo profundo quieres alcanzar en este ámbito

Describe con libertad tu aspiración, lo que verdaderamente quieres lograr.

3. ¿Por qué este deseo es importante para ti?

Conecta con tu «para qué». ¿Qué te mueve a hacerlo realidad?

4. ¿Qué nombre inspirador le pondrías a tu proyecto?

Dale un título motivador, como si nombraras una gran expedición o película.

Nombre del proyecto:

5. Frase resumen de tu proyecto (opcional)

Redacta una frase que combine tu propósito y tu inspiración.

Mi proyecto es:

Tu Proyecto está listo

Con esta base, ya puedes pasar al siguiente paso del modelo PODER: definir los Objetivos concretos que te acercarán a tu sueño.

3.2. Objetivo: del propósito a la meta concreta

Una vez que has definido el propósito de tu proyecto –ese sueño que enciende tu voluntad y da sentido a tu camino–, es el momento de traducirlo en una **dirección clara y alcanzable**. Así como un explorador necesita un mapa para llegar a la cumbre, tú necesitas **objetivos**: coordenadas precisas que orienten tu marcha, midan tu avance y te mantengan enfocado.

Este gran paso es formular un **objetivo general**: una declaración concreta de lo que deseas alcanzar.

Objetivo general: elegir la cumbre a conquistar

En nuestra metáfora del alpinismo, imagina que estás planeando la expedición. Has decidido «conquistar las cumbres más altas». Pero hay infinidad de montañas. Por eso, antes de preparar tu equipo o entrenar tus músculos, necesitas decidir a **qué cima** quieres llegar. ¿El Everest? ¿El Aconcagua? ¿Una montaña menos conocida, pero igualmente desafiante?

Establecer el objetivo es elegir la cumbre que quieres conquistar. Le pone nombre y forma a tu sueño. Es tu primer gran acto de voluntad consciente: elegir con claridad lo que quieres conquistar.

En términos del modelo PODER:

El **Proyecto** define tu propósito: ¿por qué escalar?

El **Objetivo general** define y precisa lo que quieres lograr.

- «Conquistar el Everest»
- «Conformar un equipo directivo de excelencia»
- «Lograr la certificación profesional»
- «Emprender mi propio negocio»
- «Fortalecer mi matrimonio»

Un *objetivo general* debe ser:

Amplio y ambicioso, pero no vago.

Inspirador, pero también concreto.

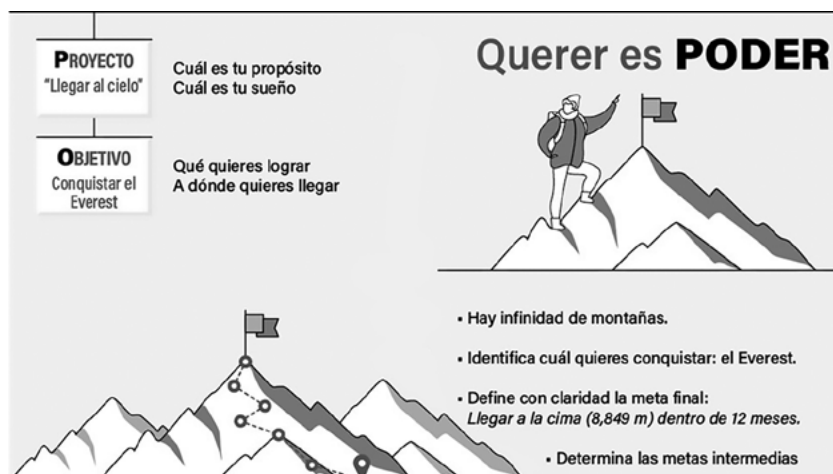
Objetivos específicos: sin lugar a dudas

Conquistar el Everest, como objetivo general, es un objetivo tan claro y concreto que puedes verte colocando la bandera de tu país en la cima. Un objetivo así lo puedes visualizar con la imaginación. No requiere mayor explicación ni presenta dudas: todos saben que se trata de la cumbre más alta del mundo. Aunque pocos conocen el enorme esfuerzo que supone alcanzarla.

Pero, en ocasiones, hay objetivos generales que, siendo comprensibles, requieren una explicación de su significado y alcance. En esos casos, conviene descomponer el objetivo general en **objetivos específicos**, los cuales explican de manera más detallada, concreta y comprensible lo que estás buscando, haciendo claro y concreto el objetivo general.

Por ejemplo, en el ámbito laboral, un objetivo general podría ser **Conformar un equipo directivo de excelencia**. Pero ¿qué significa o a qué te refieres con **un equipo de excelencia**? Hay diversas maneras de interpretar ese deseo y eso hace necesaria una explicación; sin duda, se comprende mejor cuando se aterriza y se desglosa en unos cuantos objetivos específicos: **un equipo de directivos que tengan una formación sólida y sean expertos en su campo, que sean personas íntegras, que tengan un alto dominio en ciertas habilidades directivas y que estén plenamente identificados con la misión institucional**.

Figura 4. Objetivos de Querer es PODER



Fuente: elaboración propia

Meta final y metas intermedias

La cima del Everest, a 8849 m de altura, representa la **meta final** a la cual quieres llegar. Pero nadie sube al Everest en un solo impulso. Se asciende por etapas, superando obstáculos, ganando altura y aclimatándose. Los campamentos que están entre la base y la cima constituyen las **metas intermedias** del ascenso que hay que ir alcanzando; son logros parciales y medibles que nutren tu motivación, fortalecen tu enfoque y te mantienen en movimiento. La victoria en esos tramos intermedios te acercará, paso a paso, a la cumbre.

No basta, pues, tener una meta final clara y precisa que defina el rumbo. Aún no es el momento de empacar la mochila: antes necesitas trazar las **etapas intermedias del ascenso**.

Lo dicho hasta aquí sobre la meta final y las metas intermedias se refiere solo al ascenso del Everest. Pero, en realidad, el ascenso no es sino la última etapa de un largo recorrido, que empieza muchos meses antes, en el momento **cero** cuando sueñas y decides conquistar la cumbre más alta del planeta. Habrá muchas etapas intermedias que tienen que ver con la conformación de un equipo que se sume a esta aventura, con la consecución de los fondos necesarios para financiar el proyecto, con el demandante acondicionamiento físico y con un largo etcétera.

Definir la meta final y determinar las metas o etapas intermedias ayudarán a hacer operativo el proyecto y a volverlo alcanzable.

Síntesis

Recapitemos lo visto hasta ahora sobre el modelo PODER:

El **Proyecto** es el **propósito** y responde al «¿para qué?».

El **Objetivo general** responde al «¿qué quiero lograr exactamente?».

* Los **objetivos específicos** aterrizan, aclaran y precisan el objetivo general.

* La **meta final** señala el «**punto de llegada**».

* Las **metas intermedias** marcan las etapas del camino que conducen a la meta final y permiten medir el avance paso a paso.

3.3. Diagnóstico: Realismo para avanzar con paso firme

Es verdad que hay que soñar en grande, hay que tener una catedral en mente, pero también hay que tener sentido de realismo; es importante que **pongas la mirada en el cielo**, pero que reconozcas, con sinceridad y humildad, que tienes los pies en la tierra.

Desde luego, aquí aplica el conocido análisis FODA,³² que permite reconocer, por un lado, las fortalezas y oportunidades y, por otro, las debilidades y amenazas.

La profundidad de esta evaluación o diagnóstico dependerá del proyecto y los objetivos que persigas. No será lo mismo, ciertamente, proponerse alcanzar una meta ambiciosa en el ámbito comercial, que pretender alcanzar la cima del Everest, donde está en juego tu propia vida.

¿Qué es el diagnóstico?

Después de soñar en grande (Proyecto) y de poner la mirada en el cielo determinando a dónde quieres llegar (Objetivo), estableciendo metas claras y concretas, llega el momento de poner los pies en la tierra: ¿desde dónde estás partiendo realmente?

El Diagnóstico es ese momento de pausa lúcida en el camino. No se trata de frenar, sino de mirar con objetividad, humildad y madurez el punto de partida. Es un ejercicio de autoconocimiento que, si lo haces bien, permite avanzar con paso firme, evitando tropezar por ingenuidad o exceso de confianza.

Realismo no es pesimismo. Se trata de reconocer tus condiciones actuales, internas y externas, con honestidad: fortalezas, recursos, oportunidades, pero también debilidades, obstáculos y riesgos. Ver las cosas como son, no como te gustaría que fueran.

¿Por qué es importante el diagnóstico?

Antes de iniciar cualquier camino desafiante, lo más sensato no es comenzar a caminar sin más, sino **detenerse a mirar el terreno**. Quien planea una expedición no se lanza a ciegas: estudia mapas,

32. Emet Gürsel, «SWOT Analysis: A Theoretical Review», *The Journal of International Social Research*, 10, (2017): 994-1006, DOI: 10.17719/jisr.2017.1832. El análisis FODA, también conocido como análisis SWOT (de la sigla en inglés: *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*), es un método para evaluar la situación actual de un proyecto, organización o empresa, considerando factores internos y externos. Identifica las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que impactan en su desempeño.

analiza rutas, observa el clima, identifica riesgos y evalúa sus propias condiciones, todo lo cual le permite elegir el mejor camino, anticipar peligros y usar mejor los recursos. Lo mismo ocurre con cualquier proyecto personal o profesional. Un buen diagnóstico no retrasa la acción, sino que **la orienta y la fortalece**.

El primer gran valor de un diagnóstico honesto es que **te ayuda a evitar sorpresas innecesarias**. La vida está llena de imprevistos, sí, pero muchos de ellos pueden prevenirse si te tomas el tiempo de mirar con atención. Al prever dificultades, puedes anticipar soluciones, prepararte con mayor solidez y responder con más agilidad cuando surjan obstáculos.

Asimismo, un buen diagnóstico **te da claridad para tomar decisiones inteligentes**. Cuando conoces tu realidad, dejas de improvisar y empiezas a priorizar con criterio. Te vuelves capaz de distinguir lo urgente de lo importante, lo esencial de lo accesorio, lo que necesita tu atención inmediata y lo que puede esperar. Dejas de moverte por impulsos y comienzas a actuar con propósito.

Otro beneficio profundo del diagnóstico es que **te permite optimizar tus recursos**. El tiempo, la energía, el dinero y el talento son limitados. Saber exactamente dónde estás y qué necesitas te ayuda a concentrarlos en lo que realmente importa. El diagnóstico actúa como un filtro que evita el desperdicio y favorece el enfoque.

Y hay algo más que a veces se pasa por alto: **diagnosticar también puede motivarte**. Porque en medio de las dificultades que puedas encontrar, también descubrirás fortalezas que quizás no habías valorado lo suficiente y oportunidades que te invitan a avanzar. Reconocer lo bueno que hay en ti y a tu alrededor puede renovar tu entusiasmo y recordarte que sí vale la pena seguir adelante.

Finalmente, el diagnóstico **fortalece la estrategia**. No se trata solo de tener una estrategia, sino de que esté bien ajustada a la realidad. Una estrategia sensata, anclada en datos reales y en una comprensión profunda del punto de partida, tiene muchas más probabilidades de éxito que una construida sobre ilusiones o con los ojos vendados.

En síntesis: diagnosticar no es detenerte por miedo, sino prepararte con inteligencia. Es mirar la realidad de frente para avanzar con más firmeza y libertad.

Figura 5. Diagnóstico de Querer es PODER



Fuente: elaboración propia

El análisis FODA

Entre las herramientas que ayudan a observar con claridad tanto el interior como el exterior, pocas son tan accesibles y, a la vez, tan eficaces como el análisis FODA. Su nombre proviene de las iniciales de cuatro elementos: **Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas**. A primera vista, puede parecer un esquema simple, casi escolar, pero en realidad ofrece una **estructura clara para reflexionar con profundidad**. Su fuerza no radica en lo complejo, sino en lo esencial: te invita a mirar en dos direcciones al mismo tiempo –**hacia dentro y hacia fuera**– para comprender con mayor lucidez desde dónde partes y hacia dónde puedes avanzar.

Por un lado, el FODA te ayuda a analizar el terreno interior: tus talentos, logros, aprendizajes, carencias o heridas. Ahí están tus fortalezas, aquello que puedes aprovechar, y también tus debilidades, esos puntos vulnerables que requieren atención y mejora.

Por otro lado, te abre los ojos al entorno que te rodea: las oportunidades que se presentan –a veces discretas, pero valiosas– y las amenazas que podrían dificultar tu avance si no estás atento. Esta dimensión externa no depende de ti, pero sí puedes decidir cómo responder ante ella.

En definitiva, el análisis FODA es una invitación a **mirarte con honestidad y al mundo con inteligencia**. No se trata de quedarte atrapado en lo que te falta, ni de conformarte con lo que ya tienes, sino de encontrar el equilibrio justo entre reconocer lo que hay y proyectar lo que puede ser.

Tabla 1. Análisis FODA

Interno	Externo
Fortalezas ¿Qué capacidades, talentos o recursos tienes que te ayudarán?	Oportunidades ¿Qué factores del entorno juegan a tu favor?
Debilidades ¿Qué te falta o qué puede dificultar tu avance desde dentro?	Amenazas ¿Qué riesgos o barreras externas pueden frenarte?

Fuente: elaboración propia

Este análisis ayuda a entender no solo dónde estás, sino cómo estás frente al objetivo: ¿Con qué cuentas? ¿Qué debes cuidar o mejorar? ¿Qué puedes aprovechar?

Un análisis FODA es un excelente punto de partida, pero hay aspectos adicionales que enriquecen una visión más completa y profunda de tu realidad. Estos elementos ayudan a hacer del Diagnóstico una verdadera brújula.

1. Revisión de recursos disponibles

Más allá de si son o no fortalezas, conviene hacer un inventario claro de los medios con los que cuentas:

- ¿Cuánto tiempo puedes dedicar al proyecto?
- ¿Qué recursos económicos tienes o puedes obtener?
- ¿Cuentas con aliados estratégicos o contactos clave?
- ¿Tienes el conocimiento necesario o necesitas formarte?
- ¿Qué capacidades te distinguen? ¿Qué valor puedes aportar?

Esta revisión te permite transformar tus sueños en planes realistas.

2. Identificación de obstáculos y limitaciones estructurales

Hay factores externos –legales, logísticos, familiares, institucionales, sociales– que no siempre son **amenazas**, pero sí limitaciones reales que podrían dificultar tu desempeño y que conviene reconocer:

¿Existen normativas, permisos o calendarios que condicionen tu proyecto?

¿Qué compromisos personales podrían chocar con tus planes?

¿Hay factores que no son negociables (como la ética y tus valores personales) que debes respetar?

Reconocerlos oportunamente permite anticiparte y planear sin autoengaños.

3. Evaluación de riesgos

Más allá de las amenazas, vale la pena preguntarte: ¿y si algo sale mal?

¿Qué riesgos existen si el proyecto no avanza o fracasa?

¿Qué impacto tendría en tu vida personal, tu equipo o tu organización?

¿Qué planes alternativos podrías preparar?

¿Qué oportunidades del entorno puedes aprovechar?

Este ejercicio aporta serenidad y previsión, clave para un liderazgo maduro.

4. Estado emocional y motivacional

Todo gran proyecto necesita una fuente interior de energía. Por eso es clave evaluar tu disposición personal:

¿Qué tan fuerte es tu deseo de lograrlo?

¿Qué emociones predominan cuando piensas en este reto?

¿Qué te motiva? ¿Qué podría desmotivarte?

¿Qué te falta o qué debes reforzar?

No se trata solo de poder, sino de querer de verdad.

5. Lecciones del pasado

Antes de dar el siguiente paso, es valioso mirar atrás:

¿Qué experiencias similares has vivido?

¿Qué funcionó y qué no en esos intentos?

¿Qué errores aprendiste a no repetir?

La experiencia no siempre se mide en años, sino en lecciones bien aprendidas.

Sugerencias para un buen diagnóstico

Como hemos dicho, el diagnóstico es una mirada serena y honesta a tu punto de partida. Si deseas alcanzar una meta significativa, debes comenzar por conocer bien tu situación actual. No se trata de emitir juicios duros ni de idealizarte ingenuamente, sino de abrazar tu realidad con objetividad y esperanza.

En primer lugar, la **honestidad** es clave. Diagnosticar con madurez exige mirar tu propia vida sin autoengaños, sin exageraciones ni excusas, reconociendo tanto tus fortalezas como las áreas de mejora. El autoengaño puede hacerte construir castillos en el aire o, por el contrario, inmovilizarte ante miedos infundados. Ver la verdad con serenidad es ya un acto de sabiduría.

Pero la mirada personal no siempre basta. A veces necesitas espejos ajenos que te devuelvan una imagen más completa de quién eres. Por eso es valioso **consultar a otros**, acudir a personas que te conozcan, que te quieran y te digan la verdad con claridad y cariño. La retroalimentación sincera de otros puede revelarte aspectos que tú mismo no ves y enriquecer el diagnóstico con perspectivas más amplias.

Es importante también que el diagnóstico sea **proporcional** al tamaño del proyecto que te propones. No tiene sentido complicarse con análisis excesivos si se trata de una decisión cotidiana, ni tampoco quedarse en la superficie si se quiere emprender una transformación profunda. La claridad no está reñida con la sencillez, y un buen diagnóstico debe tener la medida justa: suficientemente profundo para ser útil, pero no tan extenso como para que detenga el impulso. No es igual un diagnóstico para emprender un negocio que para escribir un libro, o para escalar el Everest que para tomar una decisión personal.

Por último, conviene recordar que el diagnóstico **no es una pausa estéril**, sino una preparación lúcida. No estás llamado a quedarte indefinidamente observando el terreno, paralizado, sino a avanzar con paso firme. Diagnosticar bien no es detenerte, sino mirar mejor para caminar con mayor seguridad. Es, en cierto sentido, una forma de respeto por el sueño que quieres alcanzar.

Caso ilustrativo: Diagnóstico para conquistar el Everest

Volvamos a nuestra metáfora de escalar el Monte Everest. No se trata únicamente de una hazaña deportiva, sino de un proyecto de vida que simboliza tu deseo de superación personal, de llevar tus límites más allá y conquistar no solo una cima geográfica, sino también interior.

Tu propósito –el Proyecto– **es conquistar las cumbres más altas**. El objetivo y la meta final también están claramente definidos: **alcanzar la cima en primavera, dentro de un año, con una preparación que garantice seguridad y éxito**.

Antes de lanzarte a la aventura, te detienes a diagnosticar tu situación actual. Miras con objetividad tus recursos y tus carencias. Reconoces, por ejemplo, que gozas de una excelente forma física, cuentas con experiencia en otras montañas de gran altitud y posees una motivación profunda, alimentada por años de esfuerzo y sueños. Además, tienes habilidades de liderazgo en expediciones, lo cual será clave para integrarte o guiar un equipo. Todo ello son fortalezas que juegan a tu favor.

Al mirar fuera de ti, identificas oportunidades que podrían facilitar el camino: hay una expedición comercial que admite nuevos miembros, un patrocinador se ha mostrado interesado en apoyar el reto, la situación política de la región es estable y tu familia, lejos de oponerse, te acompaña con entusiasmo.

Pero el diagnóstico no se detiene ahí. También te asomas con valentía a tus debilidades: posees escasa experiencia en zonas con bajo oxígeno, tu técnica en terrenos helados es todavía deficiente y has notado que en los campamentos prolongados experimentas ansiedad, que puede afectar tu rendimiento. Por otro lado, también percibes amenazas externas que no puedes controlar: una devaluación de tu moneda pondría en serios riesgos la viabilidad del proyecto, existe riesgo de avalanchas, hay noticias de que algunas rutas están saturadas, puede haber fallas técnicas en el equipo, e incluso ciertos trámites gubernamentales podrían retrasar la expedición.

Este análisis realista –basado en un enfoque tipo FODA– te ofrece una fotografía valiosa de tu punto de partida. No se trata simplemente de saber si estás **listo** o no, sino de comprender **desde dónde partirás y en qué necesitas prepararte con mayor empeño e inteligencia**.

¿Qué conclusiones puedes extraer de este diagnóstico? Que partes de una posición favorable, sí, pero que tu éxito dependerá en gran medida de cómo afrontes tus áreas de vulnerabilidad. De ahí surgen decisiones estratégicas concretas: reforzar tu entrenamiento técnico en hielo, trabajar con un psicólogo deportivo para manejar la ansiedad y comenzar desde ahora los trámites necesarios para los permisos.

En suma, el diagnóstico te permite **ver con claridad, decidir con sensatez y actuar con enfoque**. No te detiene, sino que te impulsa a avanzar con mayor conciencia y determinación. Porque toda gran cima se conquista primero con los pies en la tierra.

Plantilla para el Diagnóstico Integral

Diagnóstico – Análisis del punto de partida

Esta herramienta te ayudará a realizar un **diagnóstico claro, honesto y estratégico** de tu punto de partida. Antes de avanzar en tu proyecto, conviene detenerte a reflexionar sobre tu situación actual: tus fortalezas y debilidades internas, así como las oportunidades y amenazas del entorno.

Las preguntas que encontrarás a continuación están diseñadas para guiar tu análisis de forma estructurada. **No busques respuestas perfectas, sino auténticas**. Puedes utilizar este formato tanto para proyectos personales como profesionales, adaptándolo según la escala y naturaleza del reto que enfrentas.

Te sugiero contestar con calma, escribir con claridad y, si es posible, consultar con alguien de confianza para enriquecer tu visión. Lo importante es que este ejercicio te ayude a tomar decisiones con mayor conciencia y seguridad.

1. Análisis FODA

Fortalezas:

Oportunidades:

Debilidades:

Amenazas:

2. Recursos disponibles

Tiempo:

Recursos económicos:

Conocimientos y habilidades:

Apoyos o aliados:

Infraestructura o herramientas:

3. Obstáculos estructurales

Condiciones externas condicionantes:

Compromisos personales:

4. Evaluación de riesgos

Principales riesgos:

Nivel de preparación:

Estrategias de mitigación:

5. Estado emocional y motivacional

Nivel de motivación:

Emociones predominantes:

Factores internos de impulso o freno:

6. Lecciones aprendidas

Experiencias previas:

Aprendizajes clave:

Aciertos o errores relevantes:

Resumen del diagnóstico

Mi punto de partida es:

Síntesis

Recapitemos lo visto hasta ahora sobre el modelo PODER:

El **Proyecto** es el **propósito** y responde al «¿para qué?»

El **Objetivo general** responde al «¿qué quiero lograr exactamente?»

- Los **objetivos específicos** aterrizan, aclaran y precisan el objetivo general.
- La **meta final** señala «el punto de llegada».
- Las **metas intermedias** marcan las etapas del camino que conducen a la meta final y permiten medir el avance paso a paso.

El **Diagnóstico** responde al «¿dónde estoy ahora?»

- Ofrece una visión realista del punto de partida.
- Ayuda a identificar fortalezas y debilidades personales, así como oportunidades y amenazas del entorno.
- Es el puente entre el sueño y la realidad: conocer bien el terreno permite elegir mejor el camino.

3.4. Estrategias: caminos para alcanzar la cima

Alicia preguntó: Dime, Gato, ¿cuál es el camino correcto?, el Gato dijo: Eso depende de a dónde quieres ir. Alicia respondió: No lo sé. Entonces, el Gato expresó: Si no sabes a dónde vas, poco importa el camino que tomes.³³ (Lewis Carroll, *Alicia en el país de las maravillas*)

Quien no sabe a qué cumbre se dirige difícilmente encontrará la ruta adecuada.

Una vez que has encendido la llama de un gran propósito –ese ideal que da sentido a tu esfuerzo– y lo has transformado en objetivos claros, concretos y medibles, el siguiente paso es decidir cómo vas a llegar. Pero no se trata de avanzar de cualquier manera. Si realmente quieres alcanzar la cima, no basta con entusiasmo o buena voluntad: necesitas elegir con sabiduría el camino que vas a seguir.

Aquí entra en juego el cuarto elemento del modelo PODER: **las Estrategias**.

Después de haber mirado con honestidad tu punto de partida, analizado tus fortalezas y debilidades, y comprendido las oportunidades y amenazas del entorno, ha llegado el momento de trazar la ruta. Esta etapa es como estudiar el mapa de una montaña imponente: hay múltiples senderos posibles. Algunos parecen directos, pero están llenos de riesgos; otros pueden parecer lentos, pero ofrecen más estabilidad y control. Algunos exigen muchos recursos, otros dependen más de la creatividad y la constancia. Elegir bien es fundamental.

¿Qué es una estrategia?

Una estrategia es mucho más que un plan. Es el arte de decidir cómo vas a convertir tus sueños en logros, el puente entre el lugar donde estás y el lugar al que quieres llegar.

Podríamos decir que una estrategia es una **ruta de acción inteligente**. Parte de tu realidad concreta –tu diagnóstico– y orienta todas tus energías hacia el objetivo que te has propuesto. Es como diseñar el itinerario para conquistar el Everest: eliges el camino más adecuado según tus condiciones, los recursos disponibles y el tipo de cima que quieres alcanzar. Hay rutas más rápidas pero

33. Lewis Carroll, *Alicia en el país de las maravillas* (Madrid: Cátedra, 2016).

riesgosas, otras más lentas pero seguras. Algunas exigen más técnica; otras, más resistencia o apoyo externo. No hay una única respuesta correcta. La clave es discernir **cuál es la mejor ruta para ti**.

Por eso, la estrategia no es simplemente un «cómo», sino un **cómo que vale la pena**: un camino que responde a tu propósito, que respeta tus valores y te prepara para sortear los obstáculos con inteligencia y fortaleza.

Trazar la estrategia es, en el fondo, una expresión de libertad responsable: eliges el camino que construirás paso a paso con tu esfuerzo, tu constancia y tu fe.

Figura 6. Estrategias de Querer es PODER



Fuente: elaboración propia

Tres pasos para definir tu estrategia

Trazar una buena estrategia no es fruto del azar ni de la improvisación. Es una tarea que exige creatividad, análisis y, sobre todo, sentido común. A continuación, te propongo un proceso en tres pasos que te ayudará a tomar decisiones más claras y fundamentadas:

1. Lluvia de ideas: explora todas las rutas posibles

Este primer paso es fundamental para abrir la mente y salir de caminos predecibles. Se trata de generar la mayor cantidad de rutas posibles para alcanzar tu objetivo, sin juzgar, filtrar o descartar ninguna idea desde el inicio. Cuanto más amplio y diverso sea tu abanico de opciones, más posibilidades tendrás de encontrar una estrategia sólida y original.

En esta etapa, no hay ideas malas: todas pueden aportar. Algunas serán conocidas, otras innovadoras. Algunas parecerán ideales pero costosas; otras, improbables pero inspiradoras. No te detengas en lo inmediato: explora, anota, imagina.

Estas preguntas pueden ayudarte a activar tu creatividad:

¿Qué caminos conozco que otras personas han seguido para lograr algo parecido?

¿Qué opciones se alinean mejor con mis fortalezas y estilo personal?

¿Qué alternativas me atraen, aunque no sepa si son viables?

¿Qué ideas «fuera de lo común» podrían tener sentido?

Si no tuviera miedo ni límites, ¿qué intentaría?

Antes de pasar adelante, ve si puedes reducir la lista de rutas eliminando aquellas que sean redundantes o si puedes unir algunas que sean complementarias. Pero no trates, en este momento, de encontrar la ruta que consideres que es la mejor. Eso viene a continuación.

2. Definición de criterios: ¿cómo evaluar cada ruta?

Una vez que tengas sobre la mesa todas las rutas posibles, el siguiente paso es establecer **criterios claros y objetivos** para analizarlas. Esta etapa te ayudará a evitar decisiones impulsivas, guiadas solo por el entusiasmo o por el miedo, y te permitirá discernir con mayor lucidez para decidir el camino que sea más conveniente.

Aquí tienes algunos **criterios fundamentales**, que puedes adaptar según el tipo de meta que persigues. Puedes agregar otros criterios relevantes para ti, como impacto social, posibilidad de apoyo, sostenibilidad, flexibilidad, etc.

Tabla 2. Criterios fundamentales

Criterio	¿Qué analiza?
Eficacia	¿Qué tan probable es que esta ruta me permita alcanzar mi meta? ¿Conduce de manera clara y directa al resultado deseado?
Tiempo	¿Cuánto tiempo tomaría seguir esta ruta? ¿Es un camino a corto, mediano o largo plazo? ¿Estoy dispuesto a esperar ese tiempo?
Costo	¿Qué implica esta ruta en términos económicos, emocionales, de energía o recursos? ¿Está dentro de mis posibilidades?
Seguridad/ Riesgo	¿Qué tan riesgosa o incierta es esta opción? ¿Qué podría salir mal? ¿Qué impacto tendría si no funciona como espero?
Coherencia personal	¿Esta estrategia está alineada con mis valores, mi estilo de vida, mis talentos y mi visión del mundo?

Fuente: elaboración propia

3. Evaluación y elección de la mejor ruta

Ahora sí, ha llegado el momento de evaluar cada ruta con base en los criterios establecidos. Para hacerlo de manera visual y comparativa, te propongo usar una tabla como la siguiente. Así podrás asignar un valor a cada criterio en una escala del 1 al 5 (donde 5 representa el nivel más alto y 1 el más bajo):

Ejemplo de tabla de evaluación

Tabla 3. Criterios de ponderación

Estrategia	Criterios de ponderación					
	Eficacia	Tiempo	Costo	Seguridad	Coherencia	Total
Ruta A	4	3	5	3	4	19
Ruta B	5	4	2	4	5	20
Ruta C	3	5	3	2	3	16

Fuente: elaboración propia

Una vez sumados los puntajes, podrás identificar cuál es la ruta que, en términos generales, representa una mejor estrategia.

Sin embargo, recuerda que **el número no lo es todo**. Si hay empate o las diferencias son pequeñas, puedes ponderar ciertos criterios que sean especialmente importantes para ti. Por ejemplo, si la seguridad es prioritaria en tu proyecto, puedes multiplicar ese criterio por 2 antes de hacer la suma total.

Consejos para una mejor elección

Elegir una estrategia no es simplemente resolver una ecuación. Si bien una evaluación comparativa te ayuda a tomar distancia y a mirar con objetividad, la decisión final no puede ser reducida a una suma de números. Elegir una ruta estratégica es también un acto de discernimiento, de conexión profunda con tu propósito y con la realidad que te rodea.

Aquí te comparto algunos consejos clave para que tu elección no solo sea lógica, sino sabia:

1. Da mayor peso a lo que verdaderamente importa para ti

No todos los criterios tienen el mismo valor. Para una persona, el tiempo puede ser decisivo; para otra, lo será la seguridad o la coherencia con sus valores. Una vez que hayas hecho la primera evaluación general, tómate un momento para identificar qué criterios son esenciales en tu caso. Puedes darles un peso mayor, ajustando la tabla o, simplemente, dándoles más atención en tu reflexión. A veces, un solo criterio puede inclinar la balanza.

2. No ignores tu intuición: escúchala con atención

Más allá del análisis racional, existe una inteligencia emocional y espiritual que nos habla desde dentro. A veces una ruta «gana» en el papel, pero algo en ti no se siente en paz. Tal vez no es el momento. Tal vez hay una parte de ti que sabe que ese no es el camino. No descartes esa voz. Pregúntate por qué surge y qué te quiere decir. La intuición bien cultivada es una aliada poderosa.

3. Sé fiel a tu propósito y a quien eres

Una buena estrategia no es solo la que funciona, sino la que te representa. La que te permite caminar con integridad, con sentido, con coherencia. No traiciones tus valores por alcanzar tu meta más rápido o con menos esfuerzo. A la larga, pagarás un precio mayor. La mejor ruta es aquella que te permite llegar con la conciencia tranquila y el corazón en paz.

4. Desconfía de los atajos que prometen demasiado

Si una opción parece demasiado buena para ser verdad, tal vez lo sea. Hay rutas que se presentan como fáciles, rápidas, incluso seductoras..., pero que esconden costos ocultos o consecuencias no deseadas. Evalúa los atajos con escepticismo sano. No elijas solo lo más rápido o lo más barato. Elige lo más adecuado para ti y para el sueño que estás construyendo. A veces el camino más largo es el más seguro, y el más trabajoso es el que más te transforma.

5. Pregúntate: ¿esta ruta me prepara para lo que viene después?

No todas las rutas te preparan igual para el futuro. Algunas te llevan a la meta, sí, pero te dejan agotado o desorientado. Otras te fortalecen en el camino, te forman, te entrenan. A veces, el valor de una estrategia no está solo en llegar, sino en lo que te convierte al transitarla. Elige aquella que te haga crecer.

En definitiva, elegir una estrategia es elegir cómo quieres recorrer tu camino, no solo a dónde quieres llegar. Que tu elección no solo te acerque a tu objetivo, sino que te acerque también a tu mejor versión.

Escoger tu estrategia es elegir tu ruta al Everest

Apliquemos todo esto en tu Proyecto de conquistar la cima del monte Everest. No es una caminata más, ni un paseo improvisado. Es una travesía que exige preparación, visión, resistencia... y, sobre todo, una buena estrategia. Antes de dar el primer paso hacia la cumbre, necesitas trazar tu ruta.

Nadie sube al Everest a ciegas. Aunque el objetivo sea común –alcanzar la cima–, existen muchas rutas posibles y no todas son iguales. Algunas son más directas, pero arriesgadas; otras son más largas, pero estables. Algunas demandan más recursos; otras, más tiempo. Hay rutas ya trazadas por otros montañistas y otras apenas exploradas. En todas, sin embargo, el peligro y el desafío son reales. Elegir bien la ruta puede ser la diferencia entre llegar y quedar a mitad de camino.

Así ocurre también en tu vida: cuando tienes un gran objetivo, una meta que vale la pena, es indispensable elegir bien la estrategia. El modelo PODER te invita a hacer ese ejercicio con lucidez y valentía: **trazar tu propio itinerario hacia la cima que has elegido.**

Para escoger la mejor ruta, analiza todas las posibilidades. Como buen montañista, debes revisar mapas, escuchar testimonios, consultar guías, explorar alternativas incluso si parecen poco realistas. Esta fase es expansiva: se trata de ver sin filtrar, de imaginar sin censura.

Después, define tus criterios: ¿qué es lo más importante para ti en esta expedición? ¿Llegar rápido? ¿Llegar seguro? ¿Llegar con un equipo sólido? ¿Ahorrar recursos? Aquí comienzas a filtrar y a delimitar lo que es viable, adecuado y coherente con tu visión y tus circunstancias.

Finalmente, compara las rutas según esos criterios. No basta con intuir: ahora toca decidir. ¿Cuál de todas las estrategias posibles es la que te permitirá avanzar con mayor confianza, con mayor integridad, con mayor probabilidad de éxito?

Puede que dos rutas empaten en puntaje. O que una parezca la mejor en papel, pero haya otra que te resuena más en el corazón. En ese punto, entra en juego lo que distingue a los grandes alpinistas de los improvisados: el discernimiento, la experiencia, la conexión profunda con el propósito que los mueve.

Recuerda: **no estás buscando solo llegar a la cima..., estás buscando llegar entero.** No con las fuerzas rotas ni con la conciencia fracturada, sino con la certeza de haber elegido un camino que también te formó, que también te construyó.

Subir al Everest no es solo conquistar una cumbre. Es conquistar una versión más alta de ti mismo.

Plantilla para definir y seleccionar estrategias

Elegir la mejor estrategia para alcanzar tu meta no es un acto impulsivo, sino una decisión meditada, realista y creativa. Esta plantilla te ayudará a dar ese paso con claridad. Te ofrece una guía estructurada para que explores opciones con libertad, las analices con objetividad y tomes una decisión alineada con tus metas, tus valores y tu realidad.

Tómate el tiempo necesario. Reflexiona con calma, escucha tu intuición, así como la opinión de otros, y sé honesto contigo mismo. No busques la estrategia «perfecta», sino aquella que te inspire a avanzar con confianza, sabiendo que has considerado todos los ángulos. Esta hoja es una brújula: no camina por ti, pero puede orientarte hacia la mejor ruta.

1. Objetivo que deseas alcanzar

(Escribe aquí el objetivo principal que guiará la elección de estrategias)

Ejemplo: Alcanzar la cima del Everest en verano del próximo año.

2. Lluvia de ideas: posibles rutas o estrategias para lograrlo

(Escribe todas las opciones posibles sin filtros)

- Estrategia A:
- Estrategia B:
- Estrategia C:
- Estrategia D:

(Puedes agregar más, si es necesario)

3. Criterios de evaluación

Selecciona los criterios que usarás para evaluar cada estrategia. Puedes usar los siguientes u otros que se ajusten mejor a tu caso:

Tabla 4. Criterios de evaluación

Criterio	¿Qué evalúa?
Eficacia	¿Qué tan probable es que esta estrategia te lleve al objetivo?
Tiempo	¿Cuánto tiempo tomará?
Costo	¿Cuánto recurso económico, emocional o físico implica?
Seguridad	¿Qué tan riesgosas o inciertas son las condiciones?
Coherencia personal	¿Va con tus valores, talentos, prioridades?

Fuente: elaboración propia

4. Evaluación comparativa de estrategias

Usa una escala del 1 al 5 (siendo 5 el valor más favorable). Puedes ajustar esta escala según lo necesites.

Tabla 5. Evaluación comparativa de estrategias

Criterios de ponderación						
Estrategia	Eficacia	Tiempo	Costo	Seguridad	Coherencia	Total
Ruta A						
Ruta B						
Ruta C						
Ruta D						

Fuente: elaboración propia

5. (Opcional) Ponderación por criterio

(Si deseas dar mayor peso a ciertos criterios, aplica un factor multiplicador y calcula el total ponderado).

Ejemplo de factores de ponderación:

- Eficacia $\times 2$
- Seguridad $\times 2$
- Resto $\times 1$

6. Conclusión y elección de la estrategia más conveniente

Después de analizar las distintas opciones y evaluar cada una con criterios claros, la estrategia que has seleccionado es:

Estrategia elegida: _____

¿Por qué?

(Justifica tu elección con base en el análisis anterior)

Resumamos lo visto hasta ahora sobre el modelo PODER:

El **Proyecto** es el **propósito** y responde al «¿para qué?»

El **Objetivo general** responde al «¿qué quiero lograr exactamente?»

- Los **objetivos específicos** aterrizan, aclaran y precisan el objetivo general.
- La **meta final** señala «el punto de llegada».
- Las **metas intermedias** marcan las etapas del camino que conducen a la meta final y permiten medir el avance paso a paso.

El **Diagnóstico** responde al «¿dónde estoy ahora?»

- Ofrece una visión realista del punto de partida.
- Ayuda a identificar fortalezas y debilidades personales, así como oportunidades y amenazas del entorno.
- Es el puente entre el sueño y la realidad: conocer bien el terreno permite elegir mejor el camino.

Las **Estrategias** responden al «¿cómo voy a lograrlo?»

- Permiten identificar, comparar y elegir la mejor ruta para alcanzar la meta.
- Se definen a través de un proceso: explorar opciones, establecer criterios y evaluar alternativas.
- Una buena estrategia es aquella que se adapta a tu realidad, respeta tus valores y te impulsa con confianza hacia la cima.

3.5. Realización: del sueño a la acción

Somos más fuertes de lo que creemos, nuestros límites están en la mente. Si nos damos la oportunidad de soñar y damos los pasos en esa dirección, las cosas suceden. (Frase atribuida a Karla Wheelock)

Todo gran sueño necesita aterrizar en acciones concretas para dejar de ser un deseo y convertirse en una obra. Has definido ya con claridad tu **propósito** (lo que anhelas alcanzar), tus **objetivos** (lo que concretamente quieres lograr), tu **diagnóstico** (la realidad desde la que partes) y tu **estrategia** (el camino que elegiste para llegar). Ahora es el momento decisivo: el momento de **actuar**.

Esta etapa es la que da vida a todo lo planeado. Es donde las ideas bajan de la mente al mundo real, donde las decisiones se transforman en pasos, y los pasos, en avance. Es el momento de arremangarse y comenzar el ascenso. Porque ningún sueño se realiza con buena voluntad solamente: se necesita compromiso, estructura, esfuerzo sostenido... y una hoja de ruta.

El camino hacia la cima no se conquista de un solo salto. Se conquista paso a paso, día a día, con pequeños logros constantes. Por eso, el último paso del modelo PODER es la **Realización**, que se traduce en el diseño de un **Programa – Guía – Calendario**: un instrumento que convierta tu estrategia en un plan de acción claro, ordenado y medible.

Esta herramienta no es un simple cronograma: es el corazón operativo de tu proyecto. Es la brújula que te mantendrá orientado, el calendario que te marcará el ritmo y la lista de tareas que te recordará, cada día, que estás construyendo algo grande.

¿Qué es un programa – Guía – Calendario?

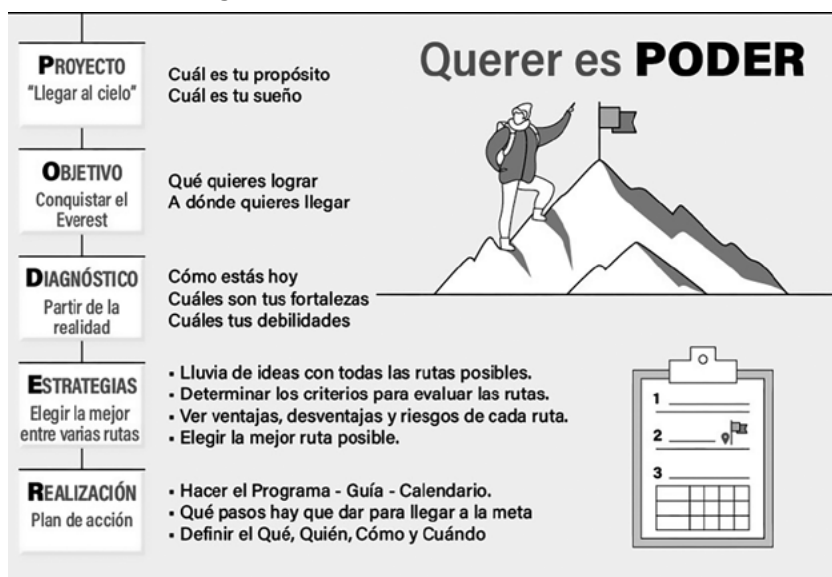
Un **Programa – Guía – Calendario** es un instrumento de gestión que traduce tu estrategia en acciones organizadas, realistas y ejecutables. Es el documento que responde a la pregunta: «¿Qué tengo que hacer hoy para acercarme a mi meta?».

No basta con saber a dónde quieres ir ni por qué camino vas a llegar. También debes saber **qué pasos seguirás, en qué momento y con qué recursos contarás**. Este plan operativo consta de cuatro componentes esenciales, que tienen que definirse con claridad:

- 1. Qué:** la tarea concreta que se debe realizar. No es una intención general, sino una acción específica. Por ejemplo: «investigar proveedores», «definir el organigrama», «elaborar el presupuesto», «diseñar la propuesta», «comprar los instrumentos».
- 2. Quién:** la persona responsable de llevarla a cabo. En proyectos personales, casi siempre será uno mismo, pero en iniciativas grupales es vital designar claramente al encargado (persona, área o equipo), para que no haya confusión ni tareas sin dueño.
- 3. Cómo:** la forma en que se realizará esa tarea. Aquí se describe la actividad específica, el método o los recursos que se emplearán. Ejemplo: «Buscar en directorios empresariales y solicitar cotizaciones por correo».
- 4. Cuándo:** el plazo o momento en que debe completarse. Esto puede establecerse con una fecha exacta o con un rango de tiempo («segunda semana de junio», «antes del 15 de mayo»). Establecer tiempos concretos permite tener un ritmo y generar responsabilidad.

Este sistema convierte tus ideas en tareas con rostro y fecha. Te ofrece claridad, te permite distribuir la carga, detectar cuellos de botella y seguir tu avance. No hay ascenso exitoso sin una planificación clara. El **Programa – Guía – Calendario** es tu mapa de ruta diario: la forma práctica de convertir tu sueño en realidad.

Figura 7. Realización de Querer es PODER



Fuente: elaboración propia

Sugerencias para una buena Realización

Diseñar un buen *Programa - Guía - Calendario* es clave para convertir un sueño en realidad. Como he dicho anteriormente, no basta con tener la mejor estrategia: hace falta concretarla en acciones, responsables y tiempos. Aquí te comparto algunas sugerencias prácticas que te ayudarán a llevar tu plan a buen puerto:

Sé específico: que no queden dudas

Una buena planificación evita las generalidades. Es importante que cada tarea esté redactada con claridad, de manera que cualquiera pueda entender exactamente qué se espera. En lugar de escribir «avanzar con el proyecto» (lo cual es ambiguo), conviene decir «redactar el borrador del capítulo 1 antes del viernes» o «solicitar cotización a tres proveedores antes del día 15».

Cuanto más concreta y precisa sea una tarea, más fácil será ejecutarla y evaluarla. La especificidad es una forma de compromiso con la acción.

Sé realista: que lo planeado sea viable

Al planificar acciones, tiempos y responsables, evita caer en el entusiasmo ingenuo o en el perfeccionismo paralizante. Pregúntate: ¿Esta tarea es posible en el tiempo asignado? ¿La persona responsable tiene la capacidad, recursos y disponibilidad para cumplirla? ¿Hay alguna dependencia que deba considerarse, es decir, factores, procesos o sistemas que dependen de algo específico y que podrían influir en el resultado final?

Una realización bien diseñada no es la que llena más celdas en una tabla, sino la que realmente puede llevarse a cabo con orden, ritmo y equilibrio.

Usa herramientas: que el plan sea visible y útil

Elabora tu *Programa - Guía - Calendario* en un formato que te sea cómodo, accesible y visualmente claro. Puedes usar una tabla en Excel, una hoja impresa en tu agenda, una pizarra física o alguna aplicación digital (como Trello, Notion, Asana, Monday.com, etc.). Lo importante es que tengas a la vista tus tareas, responsables y fechas, y que puedas actualizar la información con facilidad.

Una herramienta adecuada convierte tu planificación en una brújula práctica, no en un archivo olvidado.

Haz seguimiento: revisa, ajusta y avanza

Todo plan necesita ser revisado periódicamente. La vida cambia, surgen imprevistos y algunas tareas toman más (o menos) tiempo del previsto. Por eso, es importante fijar momentos concretos para revisar el avance, evaluar lo logrado y hacer los ajustes necesarios.

El seguimiento no solo es una tarea de control, sino una oportunidad de aprendizaje continuo. Al revisar lo planeado y lo realizado, puedes identificar patrones, mejorar tu forma de organizarte y celebrar cada pequeño avance.

Ejemplo de Programa – Guía – Calendario: Ascenso al Everest

Sin duda, conquistar el Everest es una de las metas más desafiantes que puede plantearse un ser humano. Requiere preparación física, técnica, emocional y logística. Sabemos que no basta con

desearlo: se necesita un plan minucioso, en el que cada tarea esté perfectamente asignada, calendarizada y articulada con las demás.

Este ejemplo muestra cómo se puede organizar un *Programa - Guía - Calendario* para lograr esa meta ambiciosa, paso a paso. Aunque tu proyecto no sea una expedición de alpinismo, el principio es el mismo: dividir el gran objetivo en tareas concretas, asignar responsables, establecer métodos y fijar fechas. Eso convierte el sueño en una hoja de ruta.

Tabla 6. Ascenso al Everest

Qué (tarea)	Quién (responsable)	Cómo (actividad método)	Cuándo (fecha o periodo)
1 Conformar el equipo de expedición	Coordinador del proyecto	Selección de alpinistas con experiencia, médico, guía y coordinador general	1-15 enero
2 Conseguir el capital o financiamiento	Coordinador de finanzas	Elaboración de presupuesto, búsqueda de patrocinadores, crowdfunding o ahorros personales	16-31 enero
3 Evaluar condición física del equipo	Médico de la expedición	Exámenes médicos, pruebas de resistencia y evaluación en altura	1-10 febrero
4 Entrenamiento físico y técnico	Entrenador principal	Subidas previas a montañas como Mont Blanc o Aconcagua para aclimatación y práctica técnica	febrero - abril
5 Gestión del equipo técnico y logístico	Responsable de logística	Adquisición de ropa térmica, oxígeno, carpas, víveres, permisos legales y seguros	febrero - marzo
6 Viaje a Nepal y aclimatación	Guía local y coordinador	Llegada a Katmandú, traslado al campamento base, caminatas de adaptación	1-15 mayo
7 Montaje de campamentos de altura	Todo el equipo	Instalación progresiva de Campamentos I a IV en ruta hacia la cumbre	16-25 mayo
8 Día de cumbre	Todo el equipo	Salida desde Campamento IV, ascenso con oxígeno suplementario, llegada a la cima y regreso	26 mayo (fecha tentativa)
9 Descenso y desinstalación del campamento	Todo el equipo	Descenso progresivo, retiro del equipo, regreso al campamento base y traslado a Katmandú	27-31 mayo
10 Evaluación y cierre de la expedición	Coordinador del proyecto	Informe final, análisis de resultados, aprendizajes, agradecimientos y celebración	1-5 junio

Fuente: elaboración propia

Este ejemplo es una representación de cómo la concreción ordenada transforma una meta extraordinaria en una serie de pasos posibles. Así como una montaña se sube paso a paso, cualquier proyecto se logra con acciones bien definidas, asumidas con responsabilidad y ejecutadas con perseverancia.

Mantener el rumbo: seguimiento y ajustes con sentido

El pesimista se queja del viento; el optimista espera que cambie; el realista ajusta las velas.³⁴ (W. G. Ward)

Una gran expedición no se mide solo por su planeación, sino por su capacidad de adaptarse al terreno real. No se puede cambiar la dirección del viento, pero sí ajustar las velas para llegar a nuestro destino. Ajustar las velas no es una señal de debilidad, sino de sabiduría. Lo más valioso no es el documento perfecto, sino la capacidad de adaptarse, corregir y perseverar en la acción. Tan importante como poner en marcha el plan es asegurarse de que se **mantenga en ruta y en constante mejora**.

El modelo PODER culmina con la acción, pero toda acción exige un monitoreo constante que asegure que no solo estamos avanzando, sino avanzando en la dirección correcta. Por eso, una buena realización no termina al definir el programa de trabajo; también requiere un **seguimiento inteligente y ajustes con sentido**.

El seguimiento no es una carga, sino una herramienta poderosa que permite aprender, corregir y mejorar mientras se avanza. Es una muestra de realismo, madurez y liderazgo consciente: ningún plan, por más brillante que sea, está exento de cambios y mejoras en el camino. La flexibilidad no es debilidad, sino sabiduría en acción; es la forma prudente de convertir la experiencia en sabiduría práctica.

Por ello, es fundamental incluir en la etapa de realización un **mecanismo de seguimiento periódico**, que permita tener un control eficaz. Al igual que los montañistas que consultan su brújula y altímetro a lo largo del ascenso, quien quiere alcanzar una gran meta debe hacer pausas para observar con objetividad el avance y verificar si el rumbo se mantiene. El seguimiento nos permite

34. Ward, William Arthur. *Thoughts of a Christian Optimist*. Fort Worth, TX: Ward Publications, 1977.

evaluar los avances reales en relación con el plan establecido, no con ilusiones ni suposiciones.

Desde el inicio del proyecto, define fechas concretas para revisar el avance de las tareas. Estos «puntos de control» te permitirán verificar qué se ha cumplido, qué está en proceso y qué necesita reforzarse. Pueden ser reuniones semanales, reportes mensuales o evaluaciones intermedias. Lo importante es que estén programadas y se respeten como parte natural del proceso.

Durante ese proceso es normal encontrar **desviaciones, retrasos o dificultades imprevistas**: un obstáculo en el camino, una tarea que se complica más de lo esperado, una persona clave que no pudo cumplir su función, un recurso que tarda en llegar... Todo esto forma parte de la vida real.

Por otro lado, no basta con saber si una tarea se hizo o no. Es importante evaluar también **la calidad del avance**, el cumplimiento de los tiempos, la satisfacción de los involucrados y la coherencia con los objetivos generales. Si algo se está cumpliendo, pero sin lograr el impacto esperado, es momento de preguntarse: ¿vale la pena seguir así? ¿Qué debemos mejorar? Lo importante no es evitar los problemas, sino **saber detectarlos a tiempo y responder con flexibilidad y criterio**.

Por eso, conviene programar momentos específicos para revisar el programa de acción: semanales, quincenales o mensuales, según la duración y complejidad del proyecto. En esas sesiones de revisión, se deben hacer **ajustes necesarios**: cambiar fechas, redefinir tareas, reasignar responsabilidades o, si fuera el caso, incluso **replantear ciertas estrategias**. Lo que no se vale es continuar ciegamente un plan solo «porque así se había acordado», si la realidad muestra que ese camino ya no es viable.

El seguimiento también es un momento para **escuchar**: a los colaboradores, al entorno, a los resultados. A veces los mejores ajustes nacen de una conversación honesta o de una observación aguda. Escuchar es un signo de liderazgo humilde e inteligente.

También tiene una **dimensión humana** esencial: se trata de **retroalimentar al equipo**, si lo hay, **mantenerlo motivado y alineado con el propósito común**. Esto implica reconocer logros, celebrar avances, escuchar dificultades y fomentar el compromiso de todos con el objetivo superior que se persigue.

En resumen, seguir el rumbo no es simplemente checar tareas pendientes; es **leer el mapa con sabiduría, ajustar el paso con**

humildad y renovar el entusiasmo con esperanza. Solo así, paso a paso, con la mirada firme y el corazón abierto, los grandes sueños se convierten en logros reales.

Plantilla: Programa - Guía - Calendario

Un sueño bien formulado, unos objetivos claros y una estrategia sólida necesitan un último paso para hacerse realidad: **una ejecución organizada**. Este Programa - Guía - Calendario es la herramienta que te permitirá **ate-
rrizar tu plan, ordenar las tareas y asumir compromisos concretos**, paso a paso.

Aquí se combinan tres elementos esenciales:

- Un **programa de acción** que define qué se hará.
- Una **guía práctica** que detalla cómo hacerlo.
- Un **calendario responsable** que marca cuándo y con quién.

En el fondo, esta plantilla es el **punto entre la visión y la realización**. Llénela con seriedad, creatividad y realismo. Recuerda: **lo que no se agenda no se logra**.

Tabla 7. Plantilla Programa - Guía - Calendario

Qué (tarea)	Quién (responsable)	Cómo (actividad o método)	Cuándo (fecha o periodo)
1			
2			
3			
4			
...			

Fuente: elaboración propia

Puedes agregar todas las filas necesarias. Lo importante es que cada paso esté claramente definido y asignado.

Seguimiento y ajustes con sentido

Un plan no es un destino fijo, sino un camino vivo. Aquí puedes registrar y dar seguimiento a la evolución real del proyecto, introduciendo los ajustes que la realidad te inspire.

- **Frecuencia de revisión:** (p. ej.: semanal, quincenal, mensual...)
- **Responsable del seguimiento:** _____
- **Indicadores clave de avance:** _____
 - Porcentaje de tareas completadas
 - Cumplimiento de fechas clave
 - Nivel de motivación y compromiso del equipo
 - Retroalimentación constructiva
- **Fecha de próxima revisión:** _____

Registro de ajustes realizados:

Tabla 8. Registro de seguimiento y ajustes

Fecha	Motivo del ajuste	Modificación hecha	Aprobado por

Fuente: elaboración propia

Síntesis

Recapitemos lo visto hasta ahora sobre el modelo PODER:

El Proyecto es el propósito y responde al «¿para qué?». Te conecta con tu sueño más profundo y le da sentido a todo el proceso.

El Objetivo general responde al «¿qué quiero lograr exactamente?»

- Los **objetivos específicos** aterrizan, aclaran y precisan el objetivo general.
- La **meta final** señala el «punto de llegada».

- Las **metas intermedias** marcan las etapas del camino que conducen a la meta final y permiten medir el avance paso a paso.

El Diagnóstico responde al «¿*dónde estoy ahora?*»

- Ofrece una visión realista del punto de partida.
- Ayuda a identificar fortalezas y debilidades personales, así como oportunidades y amenazas del entorno.
- Es el puente entre el sueño y la realidad: conocer bien el terreno permite elegir mejor el camino.

Las Estrategias responden al «¿*cómo voy a lograrlo?*»

- Permiten identificar, comparar y elegir la mejor ruta para alcanzar la meta.
- Se definen a través de un proceso: explorar opciones, establecer criterios y evaluar alternativas.
- Una buena estrategia es aquella que se adapta a tu realidad, respeta tus valores y te impulsa con confianza hacia la cima.

La Realización responde al «¿*qué pasos concretos daré, con quién, cómo y cuándo?*»

- Supone aterrizar el plan en tareas, responsabilidades y tiempos definidos.
- Implica organizar un **programa de acción**, una **guía operativa** y un **calendario con fechas y compromisos reales**.
- La ejecución requiere seguimiento constante, capacidad de ajustar el rumbo y compromiso con el propósito.

Es el momento de actuar con orden, perseverancia y sentido: **soñar en grande, trabajar con detalle y caminar con decisión.**

Del sueño al logro: el poder de actuar

Con el modelo PODER has recorrido un camino que va **del querer al poder**. Has aprendido a:

Nombrar con claridad lo que sueñas y deseas.

Convertir ese anhelo en un objetivo realista y desafiante.

Reconocer tu punto de partida con humildad y lucidez.

Elegir el camino más sabio y adecuado.

Y, sobre todo, a poner manos a la obra, con orden, con pasión, con perseverancia.

Este modelo no es solo una herramienta de planeación. Es un **método de transformación personal**, una brújula para no perder el rumbo, y una estructura para construir sueños con pies en la tierra y ojos en el cielo.

Porque querer no basta..., pero querer bien, con método y con alma, te pone en camino hacia lo que parecía imposible.

Ahora el mapa está trazado. La mochila está cargada. El primer paso está a tus pies.

Cuando alcanzas la cima...

Hay un momento que todo alpinista sueña: ese instante irreplicable en que, tras semanas de esfuerzo, preparación, obstáculos y frío extremo, **pone un pie sobre la cumbre** y contempla el mundo desde lo más alto.

No es solo un logro físico. Es una experiencia espiritual. Es la prueba viviente de que **sí se puede**.

Al concluir este capítulo, te invito a imaginar –o, mejor aún, a vivir– ese momento cumbre en tu vida. ¿Qué se siente al alcanzar la meta soñada? ¿Qué se aprende en lo alto? ¿Y cómo cambia tu manera de mirar lo que viene después?

4.

Planeación estratégica institucional

4.1. Del sueño compartido al impacto colectivo

En un colegio con buena reputación académica y espíritu de servicio, cada inicio de ciclo escolar venía cargado de entusiasmo..., pero también de confusión. Las áreas trabajaban con compromiso, pero cada una seguía su propio impulso. Unos apostaban por fortalecer la innovación educativa; otros, por mejorar la disciplina o ampliar la matrícula. Había muchos esfuerzos valiosos, pero dispersos.

Las reuniones de planeación eran extensas, con múltiples ideas y proyectos sobre la mesa, pero sin una dirección clara que los uniera. Se hacían muchas cosas, sí..., pero, al final del año, la sensación era la misma: cansancio, logros aislados y una pregunta incómoda flotando en el ambiente: *¿estamos avanzando en la dirección correcta?*

Fue entonces cuando el equipo directivo decidió hacer una pausa. No para detenerse, sino para mirar más alto. Se preguntaron: *¿Qué sueño compartimos como comunidad educativa? ¿Cuál es nuestra catedral? ¿Qué queremos construir juntos que realmente valga la pena?*

Así comenzó un proceso de planeación estratégica con alma. Dejaron de pensar en actividades sueltas y comenzaron a imaginar proyectos integradores. Redescubrieron su identidad, redefinieron su misión, eligieron con lucidez las cumbres a alcanzar. Y, entonces, el colegio dejó de moverse por impulsos y comenzó a caminar con propósito.

La planeación estratégica institucional no es simplemente una herramienta técnica. Es un acto de liderazgo, de visión compartida y de responsabilidad con el futuro. Una organización sin dirección clara puede moverse mucho... y avanzar poco. En cambio, cuando una comunidad educativa sabe quién es, a dónde va y cómo quiere llegar, cada paso cuenta y cada persona suma.

Así como las personas necesitan propósito y dirección para desplegar su potencial, también las instituciones –colegios, universidades, empresas, asociaciones civiles y otras organizaciones– requieren un sueño común, una visión compartida y un camino claro para alcanzar su cumbre.

Este capítulo ofrece herramientas concretas para ayudarlas a construir esa visión, identificar sus proyectos estratégicos y convertir su sueño colectivo en una realidad transformadora.

4.2. Del sueño personal al proyecto compartido

Hasta ahora me he dirigido a ti personalmente. Juntos hemos recorrido un camino que comienza con un gran sueño, se aterriza en objetivos claros y se convierte en un plan concreto. Todo ello desde tu historia personal, tu vocación, tus anhelos, tu deseo de dar lo mejor. Pero hay algo más.

Porque el ascenso al Everest –nuestra metáfora de fondo– **no se logra en solitario**. Hace falta guía, equipo, logística, preparación conjunta. Así sucede también en la vida real: las personas soñamos, pero **necesitamos sumar nuestras fuerzas** para hacer posible lo que solos no podríamos alcanzar. Los sueños más grandes se construyen en comunidad.

Por eso este capítulo marca una nueva etapa: **la aplicación del modelo PODER a nivel institucional**. ¿Qué sucede cuando una organización, un colegio, una empresa, una obra social o una comunidad de fe decide soñar en grande y poner en marcha un proceso de planeación estratégica que nace del querer profundo y se realiza con visión, método y compromiso?

Este capítulo responde a esa pregunta.

Y lo hace con una convicción clara: **la planeación estratégica no es un ejercicio frío ni burocrático**. No se trata solo de documentos, cronogramas o formatos. Se trata de identificar lo esencial, discernir el camino y actuar en consecuencia. De crear un

espacio donde las personas que forman parte de una institución puedan reflexionar juntas, tomar decisiones conscientes y orientar sus esfuerzos hacia un propósito compartido.

En tiempos de incertidumbre, muchas instituciones se preguntan cómo avanzar sin perder el rumbo, cómo crecer sin traicionar su identidad, cómo innovar sin desdibujar lo que las hace únicas. Este capítulo ofrece una respuesta concreta: **un método claro, participativo y flexible para convertir el sueño común en una estrategia viva, con alma y con dirección.**

Lo que encontrarás aquí puede aplicarse en múltiples contextos: educación, empresa, pastoral, salud, gobierno, ONG... Porque el modelo PODER, con su raíz humanista y su estructura sencilla, permite adaptarse a distintas realidades sin perder profundidad ni eficacia.

Finalmente, esta propuesta también tiene una dimensión ética. La planeación estratégica –cuando se hace bien– **es un acto de responsabilidad con el bien común**, una forma de poner los talentos al servicio de algo más grande, de actuar con sentido, de construir juntos un futuro más justo, más humano y esperanzador.

Pasemos entonces a escalar esta nueva etapa. El camino que ahora se abre es el del **proyecto compartido**, donde el sueño personal encuentra eco, estructura y fuerza en el trabajo en equipo. Y donde la meta no es solo llegar a la cima, sino llegar **juntos**.

4.3. Tres consideraciones fundamentales

Antes de adentrarnos en el ejercicio mismo de la planeación estratégica institucional, conviene hacer una pausa para considerar tres aspectos clave que marcarán la diferencia entre un proceso enriquecedor, eficaz y realista..., y otro que se vuelva tedioso, superficial o, peor todavía, inoperante. Son tres preguntas iniciales que cualquier institución debe plantearse con honestidad y responsabilidad: ¿quiénes deben participar?, ¿qué tipo de reflexión queremos llevar a cabo? y ¿cuáles son las áreas estructurales que hemos de considerar?

1. Quiénes participan

Uno de los errores más comunes al emprender un ejercicio de planeación estratégica es no convocar a las personas adecuadas.

O bien se invita a demasiada gente, generando confusión y dispersión, o bien se limita el grupo a un círculo tan reducido que se pierde la riqueza del análisis colectivo.

La experiencia nos ha enseñado que el grupo ideal para este tipo de ejercicios está conformado por un mínimo de 12 y un máximo de 20 personas. ¿Quiénes? Las cabezas de la institución –quienes tienen la visión global y la responsabilidad última de conducirla– y algunas personas clave que, por su experiencia, capacidad analítica, proyección estratégica o liderazgo operativo, puedan enriquecer el proceso con ideas claras, propuestas sólidas y una visión amplia del conjunto.

Menos de 12 participantes puede resultar limitado. Más de 20 puede ser excesivo: basta considerar que, si cada uno habla solo tres minutos, se consume una hora completa del encuentro. Por eso es importante combinar amplitud y agilidad, profundidad y participación, generando espacios donde todos puedan contribuir sin saturar la dinámica.

Para garantizar un aprendizaje eficaz de la metodología, conviene que los primeros dos o tres proyectos se desarrollen en conjunto, con todo el equipo participando activamente. Una vez que el grupo ha comprendido bien la lógica del modelo, se puede pasar a una dinámica más operativa: análisis en común del tema estratégico y, seguidamente, desarrollo en equipos pequeños de cuatro a seis personas, lo cual ha de permitir mayor profundidad y eficiencia.

2. Qué tipo de reflexión buscamos

Otro punto fundamental es tener claro el enfoque del proceso. No estamos hablando de una revisión operativa de las actividades cotidianas. Estamos hablando de estrategia. Y eso exige otra mirada.

El plano operativo se centra en lo que hacemos todos los días: tareas, procesos, funciones. Muchas de ellas son necesarias; otras, tal vez, podrían optimizarse, delegarse o incluso eliminarse. El análisis operativo es muy valioso, y debe hacerse con rigor y auto-crítica: identificar cuellos de botella, ineficiencias, puntos críticos. De ese análisis nacen proyectos de mejora que deben convertirse en parte del *Plan Operativo Anual* de cada área, el cual ha de ser elaborado bajo la batuta de la cabeza y con la participación de todo su equipo, definiendo con claridad responsables, metas definidas y seguimiento constante.

Pero lo estratégico va más allá.

La planeación estratégica no se limita a corregir lo que no funciona o a cumplir con las metas del año. Su propósito es ayudar a la institución a dar un salto cualitativo: a posicionarse mejor, a diferenciarse en su sector, a responder de manera más audaz y creativa a los desafíos del entorno. En otras palabras: lo estratégico no se limita a lo urgente, sino que apunta a lo esencial.

Lo estratégico nos obliga a levantar la vista y ver más lejos. A pensar no solo en lo que hacemos, sino en lo que podríamos llegar a ser.

3. Estructura temática: una propuesta marco para el análisis estratégico institucional

En la práctica, muchas planeaciones estratégicas tienden a enfocarse casi exclusivamente en lo que la institución «hace»: innovación de productos, expansión de mercados, diferenciación, mejora de servicios, entre otros. Con todo, se descuida con frecuencia el análisis de otras áreas que son igualmente cruciales para el crecimiento y la sostenibilidad institucional: el gobierno de la organización, la gestión de recursos o las relaciones con su entorno.

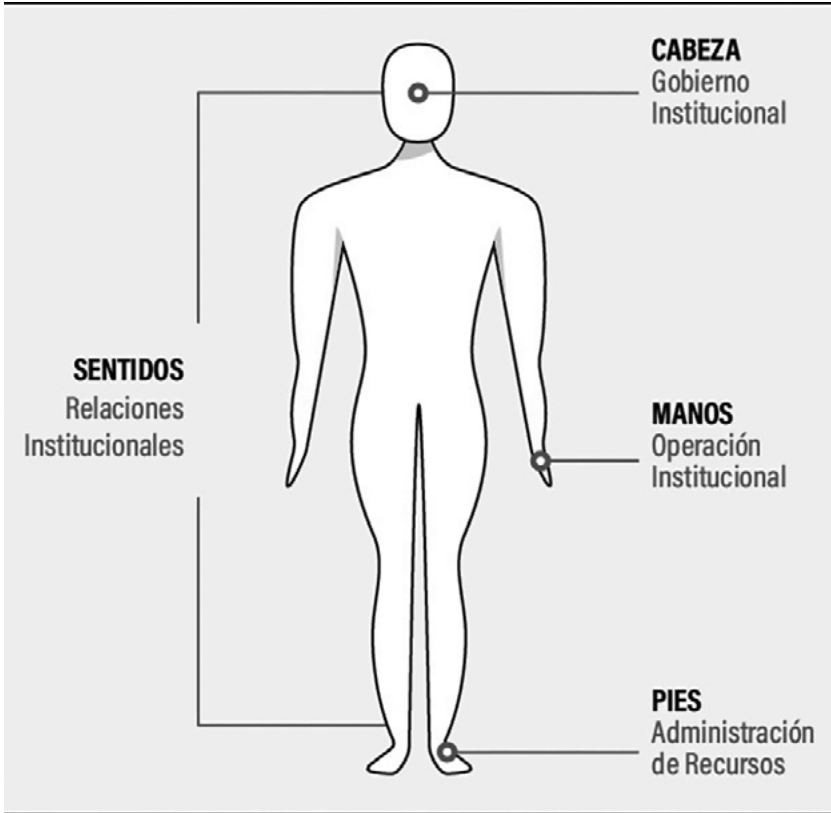
Por eso, proponemos aquí una **estructura temática marco**, que ha demostrado ser funcional y clara para visualizar la totalidad de una institución. Esta estructura contempla **cuatro áreas fundamentales: Gobierno, Operación, Administración y Relaciones Institucionales**. Si bien no es la única forma de estructurar el análisis estratégico, sí es una propuesta útil para asegurar una visión global y un trabajo colaborativo.

Antes de entrar a fondo en cada área, es recomendable que el equipo directivo realice una **evaluación del entorno externo**, identificando tendencias, amenazas y oportunidades relevantes para la institución: ¿Qué está cambiando en el mercado, la sociedad, la legislación, la cultura o el entorno tecnológico que podría afectar o abrir oportunidades? ¿Cómo impactan estos cambios en nuestra institución?

A partir de esa comprensión externa, el análisis se enriquece al recorrer, uno a uno, los cuatro grandes ámbitos de la vida institucional.

Para facilitar esta visión, puede ser útil pensar en una analogía con el cuerpo humano:

Figura 8. Realización de Querer es PODER



Fuente: elaboración propia

La cabeza – Gobierno institucional

La cabeza dirige y orienta al cuerpo. Así también, el gobierno de la institución es el espacio donde se procesa la información, se realiza la reflexión estratégica, se toman decisiones clave y se establecen las directrices que alinean y movilizan a toda la organización.

Temas principales que considerar en esta área

Estructura de gobierno: asamblea de accionistas o patronato, Consejo de Administración, comités, sistema operativo.

Identidad institucional: naturaleza, propósito, misión, visión.

Gestión directiva: estructura organizacional, equipo directivo, procesos de planeación, indicadores, informes.

Cultura institucional: normativas, reglamentos, políticas, creencias, valores.

En nuestra experiencia, un proyecto estratégico casi obligado en esta área es la **conformación de un equipo directivo sólido**, con claridad de roles, alineación de visión y capacidad de liderazgo.

Preguntas guía para el análisis del área de Gobierno

¿Su misión, visión y principios están claramente definidos y son compartidos por todos?

¿Tienen una estructura de gobierno clara y funcional?

¿El equipo directivo actúa como un verdadero equipo o solo como individuos con tareas distintas?

¿Cuentan con procesos efectivos de planeación, seguimiento y toma de decisiones?

¿Qué valores realmente rigen el comportamiento institucional?

Las manos – Operación institucional

Con las manos se ejecuta. Este ámbito representa el núcleo operativo de la institución: aquello a lo que se dedica, lo que produce o los servicios que ofrece. Aquí es donde cada institución tiene su particularidad.

Temas principales que considerar en esta área

Innovación de productos

Diseño y desarrollo

Producción y distribución

Tecnología y costos de operación

En una institución educativa, los temas podrían ser:

- Diseño y calidad de los programas académicos
- Modelo pedagógico y calidad de los docentes
- Modalidades de enseñanza
- Servicios educativos de apoyo

Preguntas guía para el análisis del área de Operación

¿Qué ofrecen como propuesta de valor distintiva?

¿Cuál es la calidad y relevancia de lo que hacen?

¿Están innovando en productos o servicios?

¿Su modelo operativo es eficiente, sostenible y adaptable?

¿Dónde están sus principales cuellos de botella o áreas de mejora?

Los pies – Administración de recursos

Los pies sostienen y permiten el desplazamiento del cuerpo. Así, la administración de recursos da soporte a todas las operaciones institucionales. Aquí se incluyen los recursos físicos, financieros, humanos y jurídicos.

Temas principales que considerar en esta área

Recursos físicos: infraestructura, instalaciones, servicios, mantenimiento.

Recursos humanos: selección, inducción, capacitación, desarrollo del talento, evaluación, nómina.

Recursos financieros: presupuesto, tesorería, contabilidad, control de ingresos y egresos.

Seguridad jurídica: documentos corporativos, cumplimiento fiscal y laboral, permisos, contratos.

Preguntas guía para el análisis del área de Administración

¿Cuentan con los recursos suficientes y adecuados para sus operaciones?

¿Cómo es su salud financiera y su modelo de sostenibilidad?

¿Están atrayendo, desarrollando y reteniendo talento de calidad?

¿Qué riesgos jurídicos o administrativos podrían amenazar la operación?

¿Sus procesos administrativos son eficaces o entorpecen?

Los sentidos – Relaciones institucionales

Los sentidos permiten al cuerpo percibir y relacionarse con el mundo. Así también, las relaciones institucionales aseguran que la organización entienda su entorno, se comunique adecuadamente y se conecte con sus públicos clave.

Temas principales que considerar en esta área

Promoción y desarrollo: mercadotecnia, ventas, expansión, atención al cliente.

Comunicación institucional: identidad, imagen, página web, redes sociales, publicaciones.

Relaciones públicas: representación, alianzas, comunidad, proveedores, gobierno.

Preguntas guía para el análisis del área de Relaciones

¿Cómo percibe el entorno a su institución?

¿Su estrategia de comunicación es coherente y eficaz?

¿Qué tan bien están posicionados frente a sus públicos clave?

¿Están construyendo relaciones estratégicas de largo plazo?

¿Qué oportunidades de vinculación están desaprovechando?

Una visión integral, un equipo unido

Como puede verse, una institución es mucho más que sus productos o servicios. Si solo analizamos el área de operación, nos quedaremos con una visión parcial. Por eso, **es fundamental que el equipo directivo participe activamente en el análisis y propuesta de cada una de las cuatro áreas**, aunque unas les sean más afines que otras.

Como los mosqueteros: **uno para todos y todos para uno**. Solo así se logra una visión compartida, integral y estratégica, y se construye un verdadero compromiso colectivo con los proyectos de transformación institucional.

4.4. El punto de partida: conocer quiénes somos

Antes de soñar en grande, antes de establecer metas ambiciosas o definir estrategias complejas, toda institución debe detenerse un momento y responder con serenidad y honestidad una pregunta fundamental:

¿Quiénes somos realmente?

Este ejercicio de autoconocimiento institucional no es un lujo filosófico, ni un trámite protocolario. Es el punto de partida de toda planeación estratégica auténtica, porque ningún rumbo será sólido si no parte de una identidad bien comprendida.

Una institución que no se conoce a sí misma corre el riesgo de adoptar planes ajenos, modas pasajeras o estrategias contradictorias que terminan por desgastarla, dividirla o desdibujarla.

La naturaleza o identidad institucional

Conocer la propia naturaleza significa reconocer con lucidez lo que somos en esencia:

¿Somos una institución pública o privada?

¿Buscamos generar utilidades o promovemos el bien común sin fines de lucro?

¿Actuamos en un contexto local, nacional o internacional?

¿Cuál ha sido nuestra historia y cuál es nuestro lugar en la sociedad?

Esta identidad no se inventa ni se impone: se reconoce y se asume. No se trata solo de lo que queremos ser, sino de lo que somos en realidad. Y, sobre esa base, proyectarnos con realismo y coherencia hacia el futuro.

El propósito

Toda organización verdaderamente valiosa nace de un ideal: una causa que le mueve en lo más profundo de su mente y de su corazón, por la cual vale la pena esforzarse.

Ese ideal se llama *propósito*, y es el «para qué» profundo que justifica y orienta toda la acción institucional.

Cuando una organización pierde de vista su propósito, puede seguir funcionando..., pero como un barco a la deriva, sin un norte claro. En cambio, cuando ese propósito está bien arraigado, inspira decisiones, fortalece vínculos y da sentido incluso a las tareas más rutinarias.

Una institución con un buen propósito no solo produce resultados: trasciende, deja huella y es capaz de transformar vidas.

La misión

Si el propósito es la gran causa, la misión es la acción concreta. La misión responde al presente, y debe decir con claridad qué hacemos, a quién servimos y cómo lo hacemos.

Una misión bien formulada es clara, breve, realista y movilizadora. No se trata de hacer literatura institucional, sino de comunicar con precisión lo que define el trabajo cotidiano de la organización.

La misión marca el rumbo y da dirección. Les recuerda a todos –desde el consejo directivo hasta el último colaborador– cuál es el encargo que se les ha confiado.

La visión

La visión es la imagen inspiradora del futuro que queremos construir si logramos vivir fielmente nuestra misión.

No es una fantasía, ni una simple aspiración. Es una proyección consciente y audaz, que les lanza hacia adelante con esperanza y determinación.

La visión responde a preguntas como:

¿Qué queremos llegar a ser en cinco, diez o quince años?

¿Cómo queremos que los demás perciban nuestra institución en el futuro?

¿Cuál es la gran cima que anhelamos alcanzar juntos?

Toda gran visión debe ser ambiciosa pero alcanzable, concreta pero inspiradora. Debe hacernos levantar la mirada y caminar con decisión.

Los valores

Por último, toda institución necesita tener claro el cómo hace lo que hace.

Eso lo expresan sus valores: principios éticos, humanos y culturales en los que creen y que orientan cada decisión, cada proyecto y cada relación.

Los valores no deben quedarse en un mural o en el papel. Son el corazón moral de la organización. Lo que define su estilo, su cultura interna y su impacto externo.

Una institución coherente no traiciona sus valores ni en los momentos difíciles. Los vive con convicción en lo grande y en lo pequeño, con todos y para todos.

En síntesis

Antes de lanzarse a definir estrategias, metas, indicadores y cronogramas, toda institución necesita comenzar por lo esencial: su identidad, su causa, su misión actual, su visión de futuro y los valores que la sostienen.

Este ejercicio de reflexión es el primer paso de un proceso estratégico que no solo busca mejorar el desempeño, sino dar sentido y coherencia a todo lo que se hace.

Porque solo quien sabe quién es puede decidir con claridad hacia dónde quiere ir.

4.5 Identificación y desarrollo de 12 proyectos estratégicos

Una vez realizada la evaluación del entorno y el análisis institucional desde las cuatro áreas clave –Gobierno, Operación, Administración y Relaciones Institucionales–, el siguiente paso es aterrizar el diagnóstico en un conjunto concreto de proyectos estratégicos que sirvan como guía clara para la acción.

Para ello, proponemos una metodología participativa, sencilla y poderosa que permite traducir la reflexión en planes concretos, involucrando al equipo directivo y promoviendo una visión compartida. El objetivo es que, al final del proceso, la institución cuente con 12 proyectos estratégicos claramente definidos y listos para su ejecución: tres por cada una de las cuatro áreas analizadas.

Metodología

1. Trabajo área por área

El proceso se desarrolla una a una para cada una de las cuatro áreas del análisis institucional. Esto permite focalizar la reflexión y generar propuestas específicas en cada ámbito.

2. Reflexión individual

Para iniciar, cada participante dedica unos minutos a una reflexión personal, respondiendo con brevedad y claridad a dos preguntas clave:

¿Cuáles son las tres fortalezas principales que identifico en esta área?

¿Cuáles son los tres temas estratégicos con mayor potencial de mejora o desarrollo para la institución?

3. Puesta en común y priorización

Una vez completada la reflexión individual, cada participante comparte sus aportaciones y se registran todas las ideas a la vista del grupo (en rotafolios, pizarra o pantalla compartida).

A continuación, el grupo efectúa un breve análisis conjunto: se identifican coincidencias, se agrupan ideas afines y se clarifican los conceptos. Luego, se lleva a cabo una votación para seleccionar:

Las tres fortalezas principales de la institución en esa área.

Los tres temas estratégicos prioritarios para el fortalecimiento institucional.

4. Conversión en proyectos estratégicos

Los tres temas estratégicos elegidos se convierten en los tres proyectos estratégicos del área. Cada uno de ellos se formula y desarrolla utilizando el modelo PODER, que permite estructurarlos con claridad y profundidad:

P → Proyecto: título ejecutivo que identifique claramente el propósito del proyecto.

O → Objetivos: generales y específicos, meta final e intermedias que se desean alcanzar.

D → Diagnóstico: breve análisis del estado actual de la institución en relación con el proyecto.

E → Estrategias: rutas posibles para lograr los objetivos, con criterios para elegir las más adecuadas.

R → Realización: plan de acción detallado (qué se hará, quién lo hará, cómo y cuándo).

5. Repetición del proceso en las demás áreas

Una vez definidos los tres proyectos del área en curso, se repite el mismo proceso para las siguientes áreas, en este orden o en el que se acuerde: Gobierno, Operación, Administración y Relaciones Institucionales.

Resultado final

Al concluir el proceso, la institución contará con 12 Proyectos Estratégicos, tres por cada una de las cuatro áreas, perfectamente definidos mediante el modelo PODER y alineados con el análisis institucional y las prioridades detectadas.

Esta metodología garantiza que la planeación estratégica no se quede en ideas generales, sino que se convierta en un instrumento claro, accionable y colectivo de transformación institucional.

Conclusión

Planear no es solo organizar el futuro; es creer en él, comprometerse con él y asumir la responsabilidad de construirlo. Toda institución que se detiene a identificar con claridad sus proyectos estratégicos está afirmando, en el fondo, que vale la pena seguir adelante, que su misión tiene sentido y que su gente es capaz de lograrlo.

Cada uno de estos 12 proyectos estratégicos representa mucho más que un objetivo por alcanzar. Son expresiones concretas del sueño institucional, caminos elegidos para responder a los desafíos del presente y para abrir nuevas posibilidades en el horizonte. Son también una forma de honrar el pasado –todo lo que se ha logrado y aprendido– y de asumir con valentía los retos que están por venir.

Este capítulo no cierra una etapa. Por el contrario, abre el tiempo de la acción lúcida y comprometida. Porque, cuando una institución es capaz de soñar con realismo, de decidir con responsabilidad y de actuar con coherencia, entonces se convierte en agente de transformación, dentro y fuera de sus muros.

El trabajo realizado aquí es una invitación: a no improvisar, a no dejarse llevar solo por la urgencia, a no temerle a la profundidad. Es una apuesta por construir futuro con visión, método y alma.

Epílogo:

La grandeza comienza con un sueño

Hay momentos en la vida en los que algo dentro de nosotros despierta. Un anhelo, una idea, una inquietud profunda que no se conforma con la mediocridad. Es entonces cuando nace un sueño. No uno cualquiera, sino uno que nos desafía, que nos eleva, que nos llama a dar lo mejor de nosotros mismos.

Soñar en grande no es ingenuidad: es el primer acto de valentía. Es atreverse a mirar más allá de lo inmediato, a vislumbrar una realidad más plena, más justa, más luminosa. Quienes se atreven a soñar así son los que siembran futuro, los que construyen catedrales cuando otros apenas ven piedras dispersas.

Pero no basta con soñar. Hay que querer. Y querer de verdad. Con toda el alma, con todo el corazón, con toda la mente. El querer verdadero no es un capricho ni una emoción pasajera: es una decisión profunda que compromete todo nuestro ser y nos pone en marcha.

Y entonces aparece el **poder**. No un poder para dominar a otros, sino el poder más noble: el de transformar la realidad. El de levantarse una y otra vez. El de aprender, ajustar, insistir, crecer. Ese poder nace del compromiso con el sueño y se fortalece en el camino, entre dudas, esfuerzos, fracasos y victorias.

Para eso fue creado el modelo PODER: para ayudarte a convertir tus sueños en metas, tus metas en planes y tus planes en acciones. Para que no te pierdas en buenas intenciones ni te paralices por el miedo. Para que cada paso tenga sentido, cada tropiezo sea

escuela y cada avance te acerque a esa cima que solo tú puedes conquistar.

No todos están llamados a hacer cosas grandes a los ojos del mundo. Pero todos –sin excepción– estamos llamados a vivir con grandeza de espíritu, a descubrir ese sueño que Dios ha sembrado en lo profundo del alma y a caminar con decisión hacia él.

Este libro ha querido ser una brújula. No una receta cerrada, sino una guía abierta que te permita reconocer tu querer más auténtico, despertar tu poder más noble y emprender el camino que te lleve a construir una vida con sentido, fecunda y luminosa.

Ojalá que estas páginas te hayan acompañado como un buen compañero de montaña: no para darte todas las respuestas, sino para alentarte a mirar hacia lo alto, trazar tu propia ruta y dar cada paso con confianza.

Y, ahora sí: es tu turno. El camino está por delante.

El querer auténtico te pone en camino.

El poder interior... te lleva a la cumbre.

Porque *Querer es PODER*.

Fuentes

- Carroll, Lewis. *Alicia en el país de las maravillas*. Madrid: Cátedra.
- Disney, Walt. «Si lo puedes soñar, lo puedes hacer». Cita popular.
- Francisco. «Sueñen en grande»: mensaje del Papa Francisco en La Habana (2015). Video, YouTube. Publicado por Perfil, 21 de abril de 2025. <https://www.youtube.com/watch?v=0Ci4G-CXRHOo>
- Francisco. *Dilexit nos*: Carta encíclica sobre el amor humano y divino del Corazón de Jesucristo. Ciudad del Vaticano: Librería Editrice Vaticana, 2024.
- Juan Pablo II, San. *Discurso a la UNESCO*. París, 2 de octubre de 1980. Transcripción disponible en [Vatican.va](https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/1980/october/documents/hf_jp-ii_spe_19801002_unesco.html), https://www.vatican.va/content/john-paul-ii/es/speeches/1980/october/documents/hf_jp-ii_spe_19801002_unesco.html
- King, Martin Luther Jr. «I Have a Dream». Discurso pronunciado en la Marcha sobre Washington por el Trabajo y la Libertad, Washington, D.C., 28 de agosto de 1963. [Versión en español consultada: *Tengo un sueño*].
- Landeros Verdugo, Fernando. «Somos del tamaño de nuestros sueños». Discurso de aceptación del Doctorado *honoris causa*, Universidad Anáhuac México Sur, 4 de mayo de 2006.
- Maslow, Abraham. «A Theory of Human Motivation». *Psychological Review* 50, no. 4 (1943): 370–396.
- San Agustín. *Confesiones*. Libro X, cap. 29.
- Whitmore, John. *Coaching*. México: Booket - Paidós, 2023.

Índice

Prólogo	9
Introducción	11
El poder transformador de un gran sueño	11
¿De dónde nace este modelo?	12
¿Para quién está pensado este libro?	13
Una metáfora inspiradora: subir al Everest.	14
Lo grande también empieza pequeño	14
Palabras del papa Francisco en la Jornada Mundial de la Juventud 2023	16
Lecciones para soñar y despertar.	17
1. El poder del QUERER	19
1.1. Construyendo una catedral	19
1.2. Grandes sueños, grandes causas	20
1.3. De la mente al corazón, y del corazón al alma	24
1.4. El itinerario del querer: de la necesidad a la trascendencia	30
1.5. Historias inspiradoras	40
1.6. Reflexión: ¿qué quieres? ¿Por qué lo quieres?	45
2. El Poder del hombre: capacidad, creación y trascendencia	49
2.1. El Poder de la razón y la creatividad	50
2.2. El Poder de la voluntad y la resiliencia	50
2.3. El Poder del amor y el servicio	51
2.4. El Poder de trascender: más allá de uno mismo	52
2.5. Creer, amar y servir	53

3. PODER: un modelo de planeación estratégica	55
«Querer es PODER»: del sueño a la cima	55
3.1. Proyecto: El arte de soñar con dirección	57
3.2. Objetivo: del propósito a la meta concreta.	63
3.3. Diagnóstico: Realismo para avanzar con paso firme.	66
3.4. Estrategias: caminos para alcanzar la cima	76
3.5. Realización: del sueño a la acción.	86
Del sueño al logro: el poder de actuar	96
4. Planeación estratégica institucional	97
4.1. Del sueño compartido al impacto colectivo	97
4.2. Del sueño personal al proyecto compartido	98
4.3. Tres consideraciones fundamentales	99
4.4. El punto de partida: conocer quiénes somos	107
4.5 Identificación y desarrollo de 12 proyectos estratégicos.	109
Conclusión	113
Epílogo: La grandeza comienza con un sueño	115
Fuentes	117

Querer es PODER

Una nueva forma de soñar, planear y transformar

Esta obra es mucho más que un libro de desarrollo personal. Es una propuesta integral que une inspiración, reflexión estratégica y una profunda dimensión humana y espiritual. Basado en el modelo de planeación estratégica PODER (Proyecto, Objetivos, Diagnóstico, Estrategias y Realización), guía al lector desde el anhelo íntimo hasta la acción concreta.

Dirigido a jóvenes, profesionales, líderes educativos, empresarios y emprendedores, el libro invita a recuperar la capacidad de soñar en grande y a transformar esos sueños en proyectos con impacto. A través de una metáfora poderosa (el ascenso al Everest), y de múltiples testimonios de historias reales, reflexiones profundas, herramientas y preguntas guía, se ofrece un camino claro para convertir los ideales en planes, y los planes en logros con sentido, esto es, los sueños en acciones y las acciones en legado.

La obra se distingue por su equilibrio entre profundidad espiritual, claridad metodológica y aplicabilidad real. Es ideal para formar líderes con visión trascendente, fomentar procesos de planeación personal e institucional, y motivar a quienes desean vivir con propósito.

Javier Vargas Diez Barroso

Estudió Actuaría en la Universidad Anáhuac México, el MBA en Wharton y Doctorado en Educación en la Anáhuac y la Complutense de Madrid.

Ha dedicado toda su vida a la educación, fundando y dirigiendo colegios, universidades y centros de posgrado. Fue rector de la Universidad Anáhuac México Sur y director nacional de una red de veinte colegios en México para familias menos favorecidas. Actualmente es consultor en educación, desarrollo de talento, *coaching*, liderazgo, planeación estratégica y alta dirección.

Destaca por un profundo conocimiento del ser humano y como experto en la formación de líderes, siendo fundador de diversos programas de excelencia y liderazgo.

Octaedro
Editorial



Anáhuac
Querétaro