

# “HACIENDO LAS COSAS BIEN, ENTRE TODOS, EL PAÍS SALE ADELANTE”

Nora Reznik

## Los orígenes

**M**is orígenes se remontan al otro lado del Océano Atlántico. Mis abuelos, originarios de Rusia, vivían en condiciones de extrema pobreza. Dejaron sus pueblos en búsqueda de nuevos horizontes.

Mis padres, José y Rebeca, fueron la primera generación de argentinos de la familia. Mi mamá se crió en Santiago del Estero. Tras terminar la escuela primaria, durante su juventud trabajó como operaria en una empresa textil. Mi papá, nacido en Buenos Aires, trabajó desde muy chico. Cursó la secundaria en la escuela nocturna, y hasta logró estudiar el primer año en la facultad de Ciencias Económicas.

Ellos nos dieron educación y ejemplos de trabajo. Eran los encargados de lograr ese progreso que los abuelos habían perseguido desde la lejana Rusia. Yo nací en Flores, pero mi infancia transcurrió en Ramos Mejía, donde viví hasta que terminé el primer año del secundario, y volvimos a mudarnos a la Capital.



Mis padres, José y Rebeca.

## De estudios y carrera profesional

Yo nunca fui una alumna diez. Me interesaba más que los profesores hablaran de su vida, que de la materia. Al terminar el secundario, con mis padres no existía la posibilidad de negociar el estudio. Así que seguí el mandato.

En la secundaria, había estudiado Magisterio porque quería ser maestra rural. En el '66, entré en la carrera de Ciencias de la Educación, porque era la que había elegido una prima mía. Sin embargo, mientras yo ingresaba a Filosofía y Letras, había una opinión general: *“el futuro es la Ciencia Dura”*.

Como hija mayor, ¿cómo no iba a complacer a papá? Así que empecé a cursar las equivalencias en el bachillerato para entrar en Ingeniería; pero no hice más de dos materias y abandoné. Recién en aquel momento empecé a dedicarme de lleno a la carrera que me gustaba. Algunos años después, me recibí de Licenciada en Ciencias de la Educación.

Como profesional, siempre me guié por mis intereses y pasiones. Recién recibida me conecté con el equipo del Dr. Azcoaga, un neurólogo que abordaba la psicopedagogía desde el conductismo pavloviano. Trabajé con chicos que padecían de trastornos del lenguaje y gente adulta que había sufrido accidentes cerebro vasculares. Como me gustaba la asistencia, entré a trabajar en el sector de Pediatría del Hospital Italiano, en temas de prevención de problemas de aprendizaje. Mientras tanto, tenía mi consultorio de psicopedagoga y atendía a mis pacientes.

Corría el año '88 y yo estaba a punto de cumplir cuarenta años. Ya hacía veinte que atendía pacientes, y empezaba a sentir el desgaste del trabajo en el consultorio. Para ese entonces, mi mamá, cada vez que podía, me soltaba: *“Hay que ser práctica”*. Un buen día, entendí lo que me quería decir con eso. Ser práctica implicaba entrar a la empresa familiar.

## **La empresa paterna**

Hasta el '60, mi padre había sido comerciante. Trabajaba con los hermanos de mi madre en la venta de repuestos de cocina. Ese año, cuando nos mudamos a Caballito, entró como Director en una empresa que vendía telas y espumas para tapizados. En aquella función, se convirtió en pionero en la introducción de las primeras engrampadoras neumáticas en el país.

Mi padre estuvo diecinueve años en aquel puesto. En el '79, se fue para trabajar en su propia empresa: DORKING, una sociedad que compró con aquel nombre. En esos tiempos, la compañía se dedicaba a la importación de engrampadoras y clavadoras, grampas y clavos desde Italia. Era representante exclusivo para Sudamérica de la empresa Atro. Con el tiempo, la empresa instaló una fábrica para la producción doméstica.



Mi padre, capacitando en el uso de las máquinas, en una exposición en el interior. 1975.

## El ingreso a la empresa

Con ese *“hay que ser práctica”* de mi mamá en la cabeza, empecé a asistir a la empresa unas dos veces por semana a encargarme de las compras de librería y de almacén para el comedor. Al año siguiente, en 1989, seguí pero dedicada a las compras de acero.

Mi papá era un vendedor nato, con un carisma impresionante en el trato con los clientes. Pero no lo entusiasmaba tanto la producción. Si bien se importaba y se fabricaba, no se llegaba a producir lo suficiente para cubrir lo que él vendía.

En el '92, me pidió que me hiciera cargo de la fábrica. Fue así como, en menos de seis años, pasé de ir dos veces por semana para hacer compras menores, a ocuparme de la producción general. Por suerte, papá y mamá siempre se complementaron bien: él se ocupaba de las ventas; ella, de los créditos y la cobranza. Del resto, de a poco, me fui encargando yo.

## Hacerse cargo

Cuando empecé a hacerme cargo de la empresa, éramos treinta personas. Hoy somos sesenta y cuatro. En el '98, nos convertimos en la primera empresa del sector de proveedores de tecnología para la industria de la madera en tener la Norma ISO. Eso nos permitió ordenarnos. Fue un orgullo superar el desafío



Esculturas realizadas con nuestra materia prima.

de cumplir con esas exigencias. Me gustan los desafíos. Y no hay mayor que el de sostener una empresa por más de cincuenta años.

Soy una persona práctica (¿cómo no serlo frente al insistente mandato materno?!) con una buena dosis de intuición. Soy como un sustantivo común: me gusta ver y tocar, soy concreta, para nada abstracta. No puedo pensar a largo plazo metódicamente. Yo voy a lo que me brota: lo que me surge, me guía. La conducción no es sencilla pero mi olfato me orienta. Mi trabajo se centra en defender la empresa y verla crecer.

A la hora de tomar una decisión, consulto con la gente que trabaja conmigo, en quien confío mucho. Tengo el temor a equivocarme, y entonces pido opiniones. Comparto el proceso de pensar situaciones y posibilidades. Pero la decisión última la tomo en soledad.

Tengo la suerte de que quienes trabajan cerca es gente de muchos años en la empresa. Todos estamos compenetrados en el trabajo común. Hay que saber formar un equipo. Me cuesta delegar. El esquema de las grandes empresas conmigo no va, pero trato de aprender porque la empresa creció mucho y me doy cuenta de que sola no puedo.



El stand de Dorking en la exposición FITECMA. 2011.

## Actividad en el sector

En el '92, cuando me hice cargo de la producción, comencé a insertarme en distintas cámaras, como la Asociación de Fabricantes y Representantes de Máquinas, Equipos y Herramientas para la Industria Maderera (ASORA) y ADIMRA. En ellas, ocupé cargos directivos.

Mi papá decía que no valía la pena trabajar en asociaciones empresariales. Pero, en una exposición a la que asistí, me invitaron a colaborar. Y no lo dudé. Desde aquel momento, estuve vinculada con las cámaras que impulsan el sector.

No fue sencillo. Tuve que aprender a manejarme en un mundo de hombres. En una cena de fin de año, en la mesa éramos dos mujeres y ocho hombres. Ellos se pusieron a contar chistes verdes. Tal vez estuvieran esperando el momento de que las mujeres nos fuéramos. Pero, quizá a pesar de ellos, no me fui... y aún sigo. Ellos también.



Con León, mi marido.

## Corte de género

No es sencillo ser mujer en el ámbito de la industria. Muchas veces, tenía que luchar contra mis propios prejuicios. Por mucho tiempo, yo saludaba dando la mano, no con un beso. Es que no sabía lo que iba a pensar el otro. Y a los hombres los trataba de usted.

Con mi desarrollo en la metalurgia, empecé a pensar desde otra perspectiva. Descubrí que la producción es un proceso profundamente femenino. Se parte de una matriz, se pone algo en una máquina, y sale una cosa completamente distinta, como una metáfora de la fertilización, el embarazo y el nacimiento.

Más allá de esta visión personal, el hecho de ser mujer me favoreció. Creo que me permitió incorporar visiones distintas a las masculinas para enfocar problemas. Esto me enriqueció, y creo que también a los varones que trabajaron conmigo.

No es un tema de género. Hombres y mujeres industriales nos complementamos y enriquecemos. Tenemos un largo camino por recorrer juntos.



Mis hijas, Leonora y Lorena.

## Afrontar la crisis

Dorking fue siempre una empresa financieramente sana, con poca deuda en el exterior. En épocas de inflación, además, nos iba bien porque concentrábamos materia prima.

En el 2000, ya sin mis padres, la crisis nos tocó con poca deuda. Pero todo el Partido de San Martín, donde se encuentra la fábrica, entró en un silencio absoluto. No se escuchaba nada en la calle, todo estaba mudo y empezaron a aparecer los carteles de “se alquila” o “se vende”.

En 2001, y los primeros meses del 2002, en la fábrica barrimos, pintamos, y volvimos a barrer y a pintar, para no echar a nadie. En ese entonces, vino a verme Rubén Salvador, un operario. Yo le pregunté cómo iban las cosas y me dijo: *“Bien, mientras tenga trabajo... ¿Qué más puedo esperar?”*.

*“Rubén”, le respondí. “Le prohíbo que hable así. ¡¿Cómo a los veintinueve años va a dar todo por hecho?!”*. Hoy es Jefe de Producción. Esa es mi actitud: yo creo en la gente. De las grandes crisis aprendí que hay que invertir, no recortar. No derrochar pero tampoco dejar de consumir.



Mis nietas.

## **El amor y la familia**

Conocí a mi esposo, León Djament, a los dieciocho años, mientras yo empezaba a trabajar como maestra. Él había llegado desde Tucumán para hacer la residencia de Medicina.

Nos presentó una familia amiga. Él me vio y quedó flechado; pero pasaron algunos meses hasta que me llamó para invitarme a salir. Mientras lo esperaba en una esquina, yo ni siquiera recordaba con quién me iba a encontrar. Finalmente, nos reconocimos y fuimos a tomar un café. Se hizo de mañana y nosotros seguíamos hablando de la vida.

Como resultado, él nunca volvió a Tucumán después de su residencia. Nos casamos en enero de 1969. A los tres años, tuvimos a nuestra primera hija, Leonora. Dos años después, a Lorena.



## **Hacer empresa en la Argentina**

Es importante que no se nos meta a todos los industriales argentinos dentro de la misma bolsa. Existen industrias grandes con capitales extranjeros o argentinos. Pero las necesidades y objetivos de las pequeñas y medianas no necesariamente van de la mano con los de aquellas. Las PyMEs, aun las que se han profesionalizado, tienen sangre en las venas, son viscerales, y mantienen un contacto más estrecho con su gente.

Hay todo tipo de empresas y empresarios, pro-país o pro-externo, pero lo que está claro es que este país sin industria, no existe.

Para dedicarse a la industria, a uno le tiene que gustar, le tiene que apasionar, para afrontar los desafíos a corto o a largo plazo. Hay que tomarse el día a día como un desafío a resolver; pero, por sobre todo, hacer las cosas bien.

Por eso, estoy del lado de los empresarios que nos levantamos, vamos a la fábrica y tratamos de mejorar día a día. Y en eso sí que no hay diferencias entre hombres y mujeres. Estoy convencida: haciendo las cosas bien, entre todos, el país sale adelante.