

Montañas con nombre de empresas

Por José Juan Agudo. Secretario General AECOP Levante. Director Programas Outdoor Experience Atman Teambuilding S.L.



Cuando el reloj suena a mitad de la noche, la idea de tener que salirse del saco de dormir es mucho más que dejar un lugar caliente. Por delante se asoma una jornada llena de detalles, conversaciones, momentos, decisiones y retos. No es más que un día de todos los que nos esperan por delante hasta que por fin podamos saber si lo conseguiremos. Estamos de expedición.

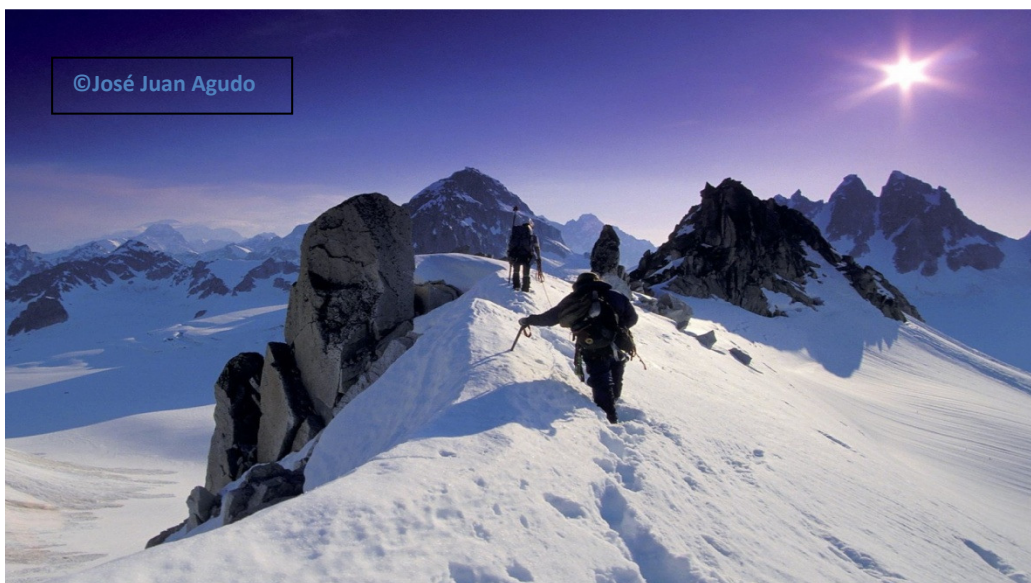
Siempre me ha llamado la atención el tremendo paralelismo que hay entre sacar adelante una empresa, consiguiendo ciertos objetivos, y el hecho de subir ciertas montañas.

Cada expedición de alta montaña suele ser un desafío complejo. Una de las primeras preguntas que todo alpinista realiza es la que marcará las demás: *¿quiénes somos los que vamos a subir esta vez?* Cada uno de los que finalmente decida coincidir será parte determinante en lo que se consiga o en lo que se pierda.

¿Qué montaña subimos? Ésta suele ser una de las siguientes preguntas y en este caso el orden de los factores o preguntas sí que puede influir en el resultado. Decidir

premeditadamente el reto siempre marca los límites de quien está capacitado o no para ir a esa expedición y hace que el factor ‘preparación’ sea la casilla de salida donde estarán unos y se quedarán otros fuera. En cambio, consensuar a fuego lento, junto a un puñado de personas, a dónde podemos ir te pone en una situación de partida diferente, quizá menos ambiciosa, pero con más visos de poder conseguirla: por acercarse a nuestras posibilidades se sitúa en una zona de reto y, por tanto, es estimulante para todos.

Conquistar una montaña es un reto ‘inter-fase’. Nunca cuentas con el presupuesto idóneo, necesita de una preparación minuciosa, entra en juego la ‘multi-habilidad’ y, para rematar, nunca tienes garantías de que tus esfuerzos se vean recompensados con el logro del desafío marcado. **Quizá, lo más trascendente sea saber que es imposible controlar todas las variables y que, en realidad, esta incertidumbre es la parte del juego que saca lo mejor de todos siempre que se haya aceptado de partida.**



El impredecible tiempo de ciertas montañas es quien de verdad decide el éxito o el fracaso. Lo que nunca olvidamos en la montaña es que al menos, para conseguirlo, hemos de haber hecho todos los deberes previos a cuando se presente la ocasión de ponerlos en valor. Esperar que las condiciones sean favorables para ponerse en marcha es una estrategia perezosa que en nada nos ayuda a progresar en el ascenso. El factor “optimización del tiempo” aquí sí tiene sentido.

“La fuerza y técnica del mejor escalador no basta para subir ciertas montañas”

Durante el transcurso siempre surgen preguntas que reclaman ser contestadas: ¿a quién le toca abrir huella? Los que a menudo contestamos con rapidez a esta pregunta solemos demostrar una mala calibración de la verdadera esencia del reto. En la montaña, ir delante no tiene un sentido de prioridad, jerarquía, importancia o liderazgo. Aceptar la posición de primero tiene más responsabilidades que derechos y supone desgastarse por un objetivo superior: el progreso del colectivo, del equipo. El papel esencial que juega es el de ahorrar esfuerzo a los que han de seguir la huella y poner ojo a la ruta que trazas porque se lo puedes poner más fácil o más difícil de lo que ya es.

La fuerza y técnica del mejor escalador no basta para subir ciertas montañas. Es necesario combinar inteligentemente su potencial con el del resto de compañeros de cordada: no hay otro camino si se es fiel a las reglas del juego. La complejidad de algunos retos nunca puede descansar en la pericia de uno solo, y esto es bueno que todos lo sepan. Hay que alternar, a partes proporcionales, la figura de quién asume más desgaste por el bien de todos. Ésa es la verdadera fuerza e inteligencia del equipo.

Saber lo que te juegas, con quién te la juegas, dónde te la juegas y quién se juega qué, es el eje cuádruple sobre el que ha de pivotar todo lo demás. Sin esto, el puñado de decisiones que se toman cada día puede resultar brillantemente ineficaz.

Los años de experiencia y conocimiento son puestos en entredicho en cada nueva temporada. Una sola nota egoísta fuera de tono nos puede privar del arma de la victoria: la complicidad de todos, la creación de un espíritu unido. La ‘aclimatación’ durante un tiempo a las nuevas condiciones, templar nuestros cambiantes estados de forma física y mental, acostumbrarnos a lo que nos provocamos unos a otros, son fases de prueba para forjar el tamaño del empuje con que lo intentaremos. Dar por supuesto que la experiencia basta puede ser una grieta por la que se vacíen todas nuestras oportunidades. Para evitarlo, en la montaña asumes que todo lo que sabías ha de volver a ser puesto en valor actual, cuestionado y aparcado si fuera necesario.

“La magia de compartir una meta común es que pocas veces hace falta decir lo que hay que hacer”

Preparar una expedición es una fase que requiere de liderazgo en lo concreto. Hacer ciertos deberes sin la presencia de un examen o reto cercano es una habilidad que concierne a alguien con madera de líder y cuya esencia es repartir sub-retos apropiados y más pequeños que, al juntarse en uno, encaje en el cumplimiento con el plan previamente calculado: llegar a la cima. Dejar demasiado margen a la interpretación de los sub-retos de cada uno no es buen compañero de expedición. La suma de muchos “yo pensaba que” puede traducirse en una situación de partida muy distinta a la idónea y necesaria y provoca que se empiece a perder el desafío antes de haberlo empezado si quiera.

La magia de compartir una meta común es que pocas veces hace falta decir lo que hay que hacer: siempre está en el aire. Todo lo demás, se suele tener que manejar en el orden que conviene hacer las cosas, sin embargo, lo que hay que hacer, lo sabemos todos cuando lo que tenemos por delante nos toca el pellejo y ya tenemos alguna montaña a la espalda. Sin que nadie te lo tenga que enseñar, en la montaña el instinto te lleva a prestar constantemente atención a lo que están haciendo los demás, a lo que está pendiente de ser hecho, a lo que puedes y conviene que hagas tú y a cómo todo esto genera nuevas situaciones en las que se repite la dinámica y se realimentan las circunstancias: así es como funciona el mecanismo interno más básico del equipo.

Cuando en los días de descanso o espera perdemos la perspectiva de la montaña, de lo que nos llevó a esa montaña concreta, y dejamos de mirar a los demás, la energía para “pasar a la acción” baja a niveles muy pobres. Por eso es tan conocida y necesaria la preparación y el entrenamiento psicológico para la alta montaña. En las fases de falta de acción y posibilidades (ante un temporal por ejemplo) el reto se reorienta a no rebajar las expectativas originales y a perder la inercia para ir hacia la acción. Muchas

montañas dejan de ser subidas en el momento en que la resistencia a las dificultades se hace vulnerable y la sensación de imposibilidad se adueña de la mente. El desafío que hay cuando el entorno hace imposible la cima es mantener al ‘ralentí’ los motores de la voluntad, el deseo y el espíritu de superación; todos ellos maleables, contagiosos y ‘entrenables’.

La tecnología de montaña es hoy un factor diferenciador, de eso no me cabe la menor duda. Reduce esfuerzos, rentabiliza decisiones y predice ciertos resultados. Poder contar con los equipos de predicción, localización y comunicación más avanzados puede ser la única llave que de paso a ciertas cimas. Si bien, en 1953 Tenzin Norgay e Edmund Hillary demostraron que siempre hay un héroe para cada época, alguien capaz de conseguir proezas sin apenas recursos. Pero para los más comunes de los mortales esto no está al alcance de la mano y requerimos de medios más técnicos para garantizarnos ciertas posibilidades de éxito. Aún así, la tecnología depende del valor y de la lectura que le demos, del sentido que le sepamos conferir.

Interpretar datos barométricos bajo los fuertes síntomas del “mal de altura” puede suponer un riesgo para todo el equipo y una posible mala elección de lo que se considera “la mejor estrategia”. *¿Continuamos aunque no nos quede comida y nos falte material o nos quedamos a refugio y renunciamos a la cima?* Nunca es fácil decidir si cualquiera de las opciones supone algún tipo de pérdida. Es el momento de que decida y sume todo el equipo al completo. Sumar experiencias, conocimientos, habilidades y ganas, y darle cabida a todos es un arte poco explorado y, sin embargo, nunca hace más falta que cuando nos rodea la incertidumbre sobre qué conviene hacer.

“Dedicar tiempo a refrescar las motivaciones básicas nunca es una pérdida de recursos”

Decidir lo que uno está dispuesto a entregar a cambio siempre suele marcar la medida de lo que uno será capaz de conseguir y, en la montaña, como en cualquier empresa desafiante, hacer cuentas y cálculos precisos es un ‘abc’ de partida, pero lo que pone finalmente valor a estos cálculos es el grado de intensidad con el que nos identificamos con la meta. Dedicar tiempo a refrescar las motivaciones básicas nunca es una pérdida de recursos, más bien suena a todo lo contrario cuando estamos hablando de acciones orientadas a un objetivo.

Una de las conversaciones más recurridas en los tiempos de espera y descanso, al fuego de un hornillo de gas, es lo que supone conseguir o perder la cima para cada uno. Hay dos tipos de escaladores: los que vivimos la cima como un fruto que a veces llega y a veces se esconde, pero que es la excusa para todo lo demás, ‘el durante’. Y por otro lado están los que viven la cima como un todo y donde el camino no es más que algo que hay que ‘hacer’ lo antes posible para llegar a lo que de verdad se quiere: la cumbre. Ambas son nobles, complementarias y necesarias, pero cada una determina un cierto tipo de vivencia con sus respectivas consecuencias y premisas. Las mejores experiencias de montaña que conservo en mí haber fueron aquellas donde coincidíamos los unos con los otros en una especie de baile pendular equilibrado. Pese a las diferencias de motivaciones, ninguna se encontraba fuera de objetivo nuclear. **Esa fue la clave del éxito.**



Técnica, experiencia, dificultad, habilidad, logro, limitación, colectivo, fracaso, aprendizaje, éxito o satisfacción son algunos de los ingredientes de una ensalada que también suena a lo que hoy manejamos en nuestras empresas u organizaciones y que, curiosamente, siempre han sido los elementos esenciales de cualquier gesta del ser humano. Esto se me hace curioso, *¿será que como dice la práctica del desafío, lo humano más que un recurso es la piedra de roseta de cualquier cima?*

José Juan Agudo

Director de programas en el Grupo Atman Teambuilding Creations, empresa especializada en Formación Outdoor y el Team Building.

Para más información sobre el **Grupo Atman**, [haz clic aquí](#).

José Juan Agudo, Director de Programas Outdoor Experience de Atman Teambuilding S.L. y **Secretario General AECOP Levante** ▲

RHM Grupo de Comunicación
rrhhMagazine.com 10 años 10 años dedicados al desarrollo del conocimiento de los RRHH y el Management Empresarial.
 ISSN: 1577 - 5348 Martes, 20 Abril 2010 - 31130 Suscriptores - 360 Usuarios Conectados Información **902 366 132**

Actividades | Artículos | Boletines y Newsletters | Buscadores | Enlaces | Entrevistas | Foros | Glosario | Quién es Quién en RRHH | Red Española | Red Latina

ARTÍCULOS

Accede vía RSS a nuestros artículos haciendo clic aquí

- MONTAÑAS CON NOMBRE DE EMPRESAS**
 Siempre me ha llamado la atención el tremendo paralelismo que hay entre sacar adelante una empresa, consiguiendo ciertos objetivos, y el hecho de subir ciertas montañas.
José Juan Agudo, 20/04/2010
- 5 MANDAMIENTOS PARA LA EDUCACIÓN (2A PARTE)**
 ¿Por qué nuestra sociedad evita el error y condena el fracaso como método de aprendizaje?, ¿por qué las escuelas y universidades siguen promoviendo entre sus alumnos una actitud pasiva ante el conocimiento?, ¿seremos capaces de transformar los actuales modelos de educación?
Javier Martínez Aldanondo, 16/04/2010
- PROCRASTINACIÓN O LA ILUSIÓN DEL MAÑANA**
 La procrastinación no es un problema de gestión del tiempo, como tantas veces hemos escuchado en ese tipo de cursos, sino un asunto psicológico bastante complejo.
Jaime Bacá, 14/04/2010
- 5 MANDAMIENTOS PARA LA EDUCACIÓN (1A PARTE)**
 ¿Qué entendemos por educación? ¿Para qué educamos a nuestros niños?. En este artículo su autor expone su visión sobre los 5 mandamientos capitales a tener presentes cuando se habla de educación.
Javier Martínez Aldanondo, 13/04/2010
- EN LA 'RED' DE LOS ASEGURADORES DE EXPATRIADOS**
 Con frecuencia, las empresas en expansión se organizan de forma descentralizada, mediante oficinas regionales y unidades independientes para adaptarse al ritmo de un mundo constantemente en cambio y para minimizar los riesgos.
Berit Kittel, 07/04/2010
- UN TROPEZÓN EN EL CRECIMIENTO**
 El autor, a través de sus Historias de RRHH publicadas en ForoRH, comparte con nosotros las experiencias de personas anónimas que han tenido que adaptarse a las circunstancias y soslayar de la mejor manera esta crisis económica, laboral y emocional que vive nuestro país.
José Antonio Prades, 29/03/2010

COLABORAR | COLABORADORES | EN PREPARACIÓN | MÁS

Quién es quién

- Director de Recursos Humanos de Corporación Alimentaria Peñacanta S.A. - Central Lechera Asturiana, Larza y Ato.
- Director de Recursos Humanos de L'Oréal España
- Director de Recursos Humanos de Hewlett-Packard Española
- Director de RRHH, Comunicación Interna y RSC de Zurich España
- Director de Recursos Humanos de MC Mutual