

Aprender a parar

La prensa recogía hace unos días la crónica de unos montañeros que habían decidido darse la vuelta antes de abordar la cima del Everest, porque sintieron que no tenían la condición física necesaria para llegar arriba con un nivel de riesgo aceptable. En un oasis de conversaciones profundas que conservo con algunos buenos amigos, surgió la pregunta "¿Cómo se enseña? ¿Cómo se aprende a escuchar a tu propio cuerpo, a parar, a renunciar?"

Me vino a la cabeza, al hilo de esa conversación, el momento anterior a la batalla con la que empieza la película de "Gladiator". Cuando ven que el enemigo galo elige luchar, en vez de rendirse a las implacables legiones romanas, Quinto dice "Hay que saber cuándo se es conquistado". Entonces Máximo le mira y le pregunta "¿Tú lo sabrías? ¿Y yo?"

En el mundo de la empresa (y también en otras organizaciones), nos pasa con frecuencia que ponemos mucho foco en cómo ser más eficaces, en cómo alcanzar objetivos más ambiciosos, en cómo alcanzar cimas cada vez más altas. Se nos olvida que detrás de esos objetivos hay personas, que solo con estrés y ansiedad consiguen mantener el ritmo de las escaladas en las que nos embarcamos.

Ya sabéis que los estudios epidemiológicos realizados tras grandes crisis y catástrofes demuestran que el estrés mental es un factor desencadenante de enfermedades cardiovasculares. Los terremotos de Atenas (1981), Los Ángeles (1994) e Hyogo (1995), tuvieron una correlación directa con un incremento de entre dos y cinco veces de las muertes debidas a problemas cardiovasculares. También tras los atentados contra las Torres Gemelas de Nueva York, se produjo un incremento en el número de disparos de los desfibriladores cardíacos automáticos implantados en pacientes para restablecer su actividad cardíaca.

Hace un año, por estas fechas, me pidieron que participara como docente en un programa de educación ejecutiva con este sugerente título: "SOS: Salvar, Organizar, Sobrevivir". La idea era transmitir un conjunto de reflexiones que ayudasen a las personas en posiciones directivas a gestionar el momento post-confinamiento en las empresas. Por eso se proponía primero Salvar la situación, controlar todas las alarmas y proteger los activos clave. Luego se pasaba a un segundo objetivo que era Organizar, reagrupar los recursos de forma ordenada. Por último, se proponía Sobrevivir a la crisis, enfocarse al nuevo y complejo escenario que intuíamos hace ahora doce meses. SOS.

Dimos el curso, enseñamos las lecciones (a mí me tocó la de Sobrevivir, y receté Innovación, como os podéis imaginar). Claro que después hemos aprendido que después de los meses iniciales de encierro domiciliario, no venía la desescalada y la vuelta a la normalidad. Venía más bien una sucesión de puertos de montaña, de olas de contagio, que a ratos parece que no va a tener fin...

Si tuviera que proponer ahora un medio de formación, no tengo claro que siglas utilizaría para explicarlo. Porque es evidente que las personas y empresas que seguimos en pie, es gracias a que salvamos el primer confinamiento, a que nos hemos organizado para afrontar este período de olas de contagios, y a que tenemos la firme determinación de sobrevivir a lo que sea que venga después (si es que llega ese después en algún momento).

Lo que no tengo tan claro es cómo se nos ha quedado el cuerpo después de este tiempo de incertidumbre y tensión. De mucho trabajo y de pocos abrazos. De esfuerzo continuado.

Creo que hay un riesgo de no entender el cansancio acumulado por las organizaciones, por las personas. Creo que es un momento de escucharlas, de parar un momento en la escalada, y de dedicar un ratillo a decidir cómo andamos de fuerzas.

No digo yo que haya que renunciar a las cimas que nos quedan por delante. Las cimas de las montañas siempre nos esperan. Pero necesitamos conservar la vida, la salud, y las ganas de volver a ellas...

Algo parecido ocurre con los retos que tenemos por delante en la empresa. A veces hay que saber calcular las fuerzas. Parar un poco las máquinas, dedicar tiempo a tareas de mantenimiento vitales. Volver al campamento base a recuperar fuerzas...

Enseñar y aprender son, antes que nada, actos de esperanza. Encierran la idea de que las lecciones del pasado nos pueden ayudar a construir un mejor futuro (si no, ¿qué sentido tiene aprender?). Quizá una de esas lecciones que ahora más necesitamos, es la de recordar que somos personas, que estamos cansadas y que, aunque la voluntad sea fuerte, no siempre basta para llevarnos con seguridad a nuestras metas. Piensa en ello, y presta atención a las personas que van en tu cordada.