

Lo que las montañas nos enseñan sobre gestión (II)

El último artículo tuvo una acogida tan agradable que he decidido compartir alguna lección más de las que he ido aprendiendo de Basajaun en mis rutas montaraces. Con esto paro, no os preocupéis :)

Empiezo esta segunda tanda con la asignatura de la perspectiva, con dos ponencias magistrales. La primera es que no adquieres la perspectiva correcta, si no estás sobre el terreno, si no tienes experiencia directa.

A veces te sorprende para bien. Desde lejos una ruta se te antoja como una pared vertical, infranqueable, y solo cuando estás sobre ella descubres que, aunque la pendiente es fuerte, puede subirse sin mucho problema. Otras veces te sorprende en el otro sentido, etapas que sobre el plano habías calculado recorrer en una hora, acaban siendo de dos o tres horas por lo fracturado del terreno, y lo despacio que debes calcular dónde apoyar el pie en cada paso.

Hay que haber recorrido una ruta, o al menos hay que haber hablado con alguien que la conozca bien. Cuando preguntas en el refugio, y te contestan con una pregunta, malo. “¿Vas a subir por ahí con lo que ha nevado hoy? Yo que vosotros iría bien equipado...”. Ya te han dicho todo.

En los proyectos de empresa pasa lo mismo. La experiencia es un grado, y la perspectiva correcta no la tienes hasta que estás con las botas puestas, y el amanecer te ha sorprendido ya recorriendo el camino...

La segunda ponencia sobre perspectiva es un teorema que tiene que ver con espacio y con tiempo, y su corolario es muy relevante: pocas cosas, o ninguna, nos deberían hacer perder la tranquilidad, porque nada (y menos nosotros mismos), es en realidad tan importante.

Cuando sientes la majestuosidad de las cumbres, y piensas la de siglos que llevan ahí, y que seguirán estando cuando nos hayamos ido, las urgencias y agobios del día a día pesan un poco menos.

Igual que cuando subes a una cima que domina una metrópoli. Qué diferente la perspectiva de quien habita la última planta de una alta torre de oficinas corporativa, esa sensación de poderío que puede llegar a invadirnos, que contemplar ese mismo rascacielos desde una cima que domina la ciudad. Una pequeña ventana más, en un mar de cristal, acero y asfalto, que desde arriba a veces se parece más a un charquito. Lo que te impresiona ahí arriba son las cordilleras que alcanzas a ver en todas las direcciones, y que te hacen sentirte más bien poco importante...

La segunda asignatura, de la que ya os hablé en un artículo anterior, es la de la cortesía, la amabilidad entre los caminantes. De la gente de montaña aprendes rápido a ceder el paso con una sonrisa y un saludo breve. En los refugios aprendes pronto que la convivencia apretada funciona mejor si te conformas con ocupar justo el espacio que necesitas, y limpias lo que ensucias. Además, las personas que los guardan, rápidamente te ponen en tu sitio si comprueban que no respetas reglas básicas de convivencia...

En las empresas deberíamos a veces contratar a guardas y guardesas de refugio, para que enseñaran (con esa contundencia que les caracteriza) que la buena educación hay que llevarla aprendida de casa.

Para cerrar este curso improvisado, dejo una de mis lecciones favoritas, de planificación estratégica. Es muy conveniente tener un plan y un GPS cuando vas de ruta, pero igualmente es muy importante saber irlo adaptando a medida que va pasando el día y vas sumando

información relevante. Ya os conté que decía Ortega “En cada paso que damos en la vida pisamos cien senderos distintos”. En la montaña es así, siempre tienes esa capacidad de desviarte, de buscar un atajo, de tomar una ruta alternativa... En la empresa, la “estrategia emergente” de Mintzberg nos aconseja adaptar los planes a los nuevos datos que vamos adquiriendo.

En fin, seguiría contando historias de mis queridas montañas, pero temo aburriros un poco, especialmente a quienes no compartís esta inexplicable querencia por las cuestas, así que lo dejo aquí.

A las personas que os gusta perderos entre bosques y arroyos, mil gracias por vuestros comentarios al artículo anterior. Ya nos iremos cruzando, cualquier día, en cualquier senda...