

Sabía que ibas a venir

Claudio Drapkin,

Socio Director de SOLO Consultores y miembro del Consejo del Instituto Relacional

11 de mayo de 2017

“La belleza del asombro” es el título de uno de los libros de magia más hermosos que conozco. Lo escribió René Lavand (1928-2015), mago argentino, de los antiguos, de los que hacían magia con cartas, de los que vestían como crupier de casino de Las Vegas y de los que tenían claro que lo más pequeño de la magia es la técnica y lo más grande es el relato que la envuelve y hace única.

Y Lavand era asombroso precisamente por esas dos cosas.

Por su técnica: manejaba las cartas con la mano izquierda, la única de la que disponía después de que un coche le aplastara su brazo derecho cuando tenía nueve años. Fue un auto-didáctica comprometido hasta alcanzar la maestría en un oficio en el que todos los manuales estaban escritos para magos con dos manos.

Y por sus “cuentos”. Los relatos que explicaba mientras realizaba su arte de prestidigitación. Historias que hablaban de escenas en faros lejanos, de tahúres, de tramposos, de personajes misteriosos y de finales intrigantes. Uno de esos cuentos se titula “Sabía que ibas a venir” y lo explicaba al inicio de sus espectáculos apostillando que era “un cuento corto, y dramático, porque un drama también es belleza”:

Había terminado la guerra, la patrulla emprende la retirada. Un soldado se acerca al Capitán a pedirle permiso para regresar al campo de batalla a recoger a un amigo caído. El capitán le niega el permiso:

– No, es inútil que vayas; ya debe estar muerto –

El soldado desobedeciendo la orden marchó en busca de su amigo. Pasado un rato volvió con él en brazos... ya muerto.

El Capitán al verlo le dijo:

– Te lo dije... era inútil que fueras.

Y el soldado contestó:

– No mi Capitán, no fue inútil, cuando llegué aún estaba con vida, y al verlo me miró y me dijo... “Sabía que ibas a venir”

Recordé este precioso cuento escuchando a Simon Sinek en su charla TED “¿Por qué los líderes dan seguridad?”. De hecho su charla empieza explicando una escena real casi idéntica a la

anterior. La protagoniza el capitán condecorado del ejército de los EEUU William Swenson durante una operación de rescate en Afganistán. Su columna fue emboscada y rodeada desde tres flancos. Entre otras muchas cosas, el capitán Swenson fue reconocido por lanzarse a fuego abierto para rescatar a los heridos y sacar a los muertos. Uno de los rescatados era un sargento y, por pura casualidad, uno de los médicos de evacuación tenía una cámara de video en el casco y grabó toda la escena. En ella se ve al capitán y a su compañero rescatando al sargento herido que había recibido un disparo en la nuca. Lo pusieron en un helicóptero, y una vez hecho se ve al capitán Swenson agacharse y darle un beso antes de darse la vuelta para rescatar a más gente.

Ambas son escenas en las que se muestra el sacrificio de un ser humano por otro, aunque sea por cuidarlo durante su último aliento. Son escenas que hablan del poder de los vínculos construidos sobre el amor, la protección, el cuidado, y la lucha por la esperanza junto a otros. Vínculos en los que lo que se hace es porque uno está seguro que el otro hará lo mismo por uno. Es decir, son vínculos construidos sobre auténtica y profunda confianza y mutua cooperación.

Y esto es más que relevante en los tiempos que vivimos. Tiempos convulsos, inciertos, tensos e impredecibles. Tiempos en los que la presencia o ausencia de confianza marcan la diferencia.

La percepción de incertidumbre que tenemos sobre lo que pasa “ahí fuera” solo se puede contrarrestar si construimos confianza y cooperación en los equipos en los que trabajamos. No reducimos la incertidumbre como tal pero aumentamos la percepción de las personas de sentirse apoyadas, cuidadas y conectadas a la esperanza de que el futuro se podrá resolver si estamos juntos. Una percepción que se convierte en realidad cuando instrumentamos y ponemos en práctica espacios de colaboración en proyectos compartidos, cuando aumentamos la transparencia con la información y con los planes de futuro, cuando el error no sólo no se penaliza sino que es fuente de aprendizaje, cuando invertimos en cuidar las relaciones o cuando los valores en uso son consistentes y se defienden en todas las circunstancias por todos los miembros de la organización.

En muchas de las intervenciones que realizo con mandos intermedios alguien suele levantar la mano y decir: “Pero aquí no están los que tendrían que estar”. Es una muestra recurrente de la brecha que suele existir entre la dirección y el resto de la organización. Parece que la dirección se ha configurado como un “actor” diferenciado, con sus propias dinámicas, intereses y normas de funcionamiento. Un estamento que, lo quiera o no, es un referente de la organización y que se desmarca en un espacio en el que no debería hacerlo.

Y así lo muestra el estudio de Valor Total que acabamos de realizar. En él observamos una divergencia considerable entre la visión que tienen los equipos directivos y los mandos medios respecto a la presencia de confianza en sus empresas. A modo de ejemplo, mientras que casi el 70% de los directivos creen (puntuán entre 7 y 10 en una escala de 10) que en sus organizaciones existe colaboración entre áreas, que los canales de comunicación son eficaces, o que no hay miedo al error, sólo un 30% de los mandos medios así lo creen

Y si existe esta diferencia de perspectiva, ¿podemos esperar que los colaboradores sientan confianza en sus líderes? ¿Podemos esperar que se sientan protegidos y esperanzados para

dar todo lo que esperamos de ellos en tiempos de cambio e incertidumbre si los líderes no lo dan? Y no es una cuestión de trabajar duro, es una cuestión de trabajar para construir seguridad y esperanza. De trabajar habiendo hecho la elección consciente de que las personas son lo primero y los resultados vienen a través de ellos. Es decir, vienen después.

Piense ahora en su empresa. Imagine que ha puesto a un equipo de sus colaboradores a trabajar en un proyecto estratégico. Imagine que, en algún momento u otro, ese equipo se enfrentará a la incertidumbre de los datos, a la necesidad de adquirir nuevos conocimientos, a la ambigüedad asociada a las decisiones que habrán de tomar, a los impactos de las nuevas tecnologías que tendrán que digerir, a todos los riesgos que habrán de tomar....Imagine el momento en que se enfrenten a esas circunstancias en las que se sentirán presionados y en las que las emociones del temor y la angustia seguramente aparecerán...

Y ahora pregúntese...pregúntese si en la mente y en el corazón de esos colaboradores podrá llegar la calma y la templanza para seguir adelante porque saben que usted está con ellos....porque saben que en algún momento usted aparecerá en la sala de reuniones, les dará su apoyo y su reconocimiento y podrán decirse a sí mismos, en silencio, pero con fuerza: "Sabía que ibas a venir".