

Índice

	Prólogo de Antxon Arza	11
	Agradecimientos	17
	Carta abierta	21
1	El astillero. O de por qué fomentar el optimismo	23
2	Atando cabos. O la importancia de la preparación	33
3	Soltando amarres. O de cómo enfrentar la agresividad y empatía	47
4	Golpe de timón. O cómo cambiar la inseguridad por confianza	61
5	Izando velas. O superar el pasotismo gracias al compromiso	71
6	Marinero de agua dulce. O la importancia de premiar a tus colaboradores	91
7	Cantos de sirena. O de cómo la desconfianza se supera con comunicación	107
8	Elevando la proa. O de superar la falta de habilidades con formación	117

9	Escotas tensas. O cómo afrontar el despotismo con liderazgo democrático	131
10	Ajustar los aparejos. O cuáles son los fundamentos del trabajo en equipo	145
11	Virando por avante. O el bloqueo ante el cambio y cómo superarlo	157
12	Lobos de mar. O cómo abandonar la apatía y ofrecer motivación	169
13	Huyendo del Cracken. O de cómo se forma un equipo resiliente	181
14	La última baliza. O ver una nueva rentabilidad	191
	INFORME DE MARKUS MARK	205
	Resiliencia	207
	1. Bases	207
	2. El concepto de resiliencia	208
	3. Conceptos relacionados con la resiliencia	210
	4. El concepto de competencia	211
	5. El concepto de robustez	212
	6. Los pilares de la resiliencia	213
	7. El equipo resiliente	216
	8. Ejemplos de resiliencia	223
	El equipo	235
	1. Equipo de trabajo y trabajo en equipo	236
	2. Tipo de tarea y tecnología de gestión	238
	3. La salud y vitalidad del equipo	239
	4. Cuidados y atenciones	239
	5. El cáncer del equipo: el pensamiento de grupo	240
	6. Resiliencia y equipo	243
	El liderazgo	247
	1. La identidad	247
	2. La meta	248
	3. El progreso	248
	4. La integración	248
	5. Liderazgo individual y liderazgo compartido	249

La comunicación	255
1. Esquema básico	255
2. Dificultades típicas	257
3. Esfuerzos para mejorar la comunicación	259
4. La retroalimentación	260
5. Cómo dar retroalimentación	261
El cambio	265
1. Bases	265
2. Evolución del foco de atención de la dirección	269
3. Los ocho pasos de Kotter	270
Epílogo	279
Bibliografía	281



Prólogo

Ha sido un auténtico privilegio para mí leer de primera mano *Gana la resiliencia* de Rubén Turienzo y Pau Sala a quienes, a través de estas entrañables páginas, he tenido el placer de acercarme como escritores y como personas.

Hace tiempo ya, un buen amigo, psicólogo de profesión, me recomendó el sitio www.rubenturienzo.com, en el que he disfrutado y aprendido con las brillantes ideas del joven pensador Rubén. Aun conociendo con anterioridad su obra, este nuevo libro me ha sorprendido, me ha encantado y me ha abierto los ojos, dándome respuestas a preguntas que llevaban mucho tiempo dando vueltas en mi cabeza.

Con él he confirmado la teoría de que los deportes en la naturaleza –que tanto me gusta practicar y en los que hay un factor de incertidumbre y riesgo– sirven como entrenamiento para aprender a afrontar situaciones adversas de la vida cotidiana.

Cuando nos enfrentamos a situaciones adversas hemos de aprender a sobrevivir con lo que tenemos. Hay que ser realistas y hacer un inventario de lo que se dispone y, desde este punto de partida, sacar el máximo provecho a los elementos disponibles con el máximo optimismo y con el convencimiento de salir adelante. De nada sirve

quejarse, ni las actitudes negativas y derrotistas, autocompadecerse pensando en lo que no tenemos, en lo que podríamos llegar a hacer si tuviéramos tal condición o tal cosa. En las actividades al aire libre esto es frecuente ya que las condiciones meteorológicas son las que son y no se pueden cambiar, disponemos del material que previamente hemos elegido y con él tenemos que afrontar la realidad, superar las dificultades y salir adelante.

En *Gana la resiliencia* se dice: «se han puesto en marcha sin más como un resorte y han solucionado todo en un abrir y cerrar de ojos. Han trabajado con motivación, por un objetivo y cada persona sabía exactamente qué tenía que hacer, cuál era su cometido y para qué estaba en dicha posición. Cuando se trabaja bajo presión, si el engraje está bien engrasado funciona a las mil maravillas».

Cuando ascendemos una montaña, descendemos un río o exploramos una sima el objetivo es claro y el deseo de que todos volvamos a casa es compartido, cada uno aporta y comparte todo lo que sabe y el equipo funciona de una manera natural, con fluidez y destreza colectiva, es un buen entrenamiento para otras situaciones similares.

Muchas veces me han comentado que cuando organizamos una expedición con *Al filo de lo imposible* lo tenemos más fácil: nosotros elegimos antes a los miembros del equipo pero... en el trabajo diario de las empresas no sucede así.

Gana la resiliencia nos enseña cómo también es posible salir adelante con un equipo que no hemos elegido ni seleccionado. Markus tiene que participar en una regata con un equipo que le han impuesto, con miembros que desconoce y tiene que conseguir sacar lo mejor de cada uno de ellos.

Markus comienza a conocer al grupo uno a uno y tiene que sembrar la confianza mediante la empatía con cada uno de ellos. Algunos no quieren implicarse en el proyecto y Markus consigue el compromiso mediante la escucha activa y el reconocimiento. Otros han sido elegidos para este proyecto por su falta de comunicación con sus compañeros de trabajo y debe fomentar la comunicación verdadera

para llegar a conseguir que todos se apunten a la aventura y aporten lo mejor de sí mismos. Un líder que parte de un grupo en inicio formado por ovejas negras, por «muertos vivientes», pero que con su actitud y trabajo consigue un equipo de alto rendimiento con un altísimo nivel de resiliencia, un equipo que tiene un objetivo claro, una meta que todo el mundo visualiza antes de la aventura, una misión concreta en la que cada uno tiene un papel importante y en la que todos tienen una función clara dentro de un conjunto diverso formado por personas diferentes. Demostrándoles que confía en ellos y que les necesita a todos y cada uno de ellos, consigue que hasta el último se sienta involucrado y represente a la compañía con orgullo, con ganas de hacerlo bien. Todo ello gracias a la labor de Markus, un buen líder que sabe sumar, que no anula, que deja que cada uno aporte lo que sabe y se desarrolle en el equipo como persona.

Estamos ante una divertida aventura novelada con mucha intriga en la que no faltan la emoción y la sorpresa. Nos engancha desde la primera cita en su despacho, con grandes enseñanzas en cada una de las entrevistas de los miembros del equipo. Actitudes y maniobras que nos ayudarán a afrontar momentos difíciles, nos enseñan cómo tratar a cada uno de los asistentes para conseguir que se ilusionen e involucren en un proyecto que de antemano a nadie motivaba.

Nunca antes había oído la palabra resiliencia que, en el mundo de la física, describe la elasticidad y la capacidad de memoria de los materiales para volver a su estado original. Una de las cosas que mayor resiliencia tiene es un muelle: cuanto más lo comprimimos con mayor fuerza y velocidad vuelve a su estado original. Los amortiguadores de nuestros coches van un poco más allá: son también altamente resilientes y lo hacen de un modo suave y progresivo, mediante el paso de aceite de unas cámaras a otras.

Para la alta competición se utilizan amortiguadores de gas que se pueden personalizar y adaptar por completo a las necesidades de cada uno de los terrenos, podemos ajustar la compresión del amortiguador para que, ante los impactos, sea más rápida y nos ofrezca una conducción más cómoda y placentera o ralentizarla para conseguir una conducción más deportiva, efectiva y agresiva.

Podemos regular la extensión o regreso del amortiguador a su situación original para que nuestros neumáticos vuelvan a estar en contacto con el terreno lo antes posible, lo que producirá pequeños tirones, pero aumentará la efectividad de la transmisión y, por lo tanto, convertirá la fuerza de nuestro motor en velocidad de una manera más eficiente. El objetivo sería ralentizar esa elongación para que sea más suave y progresiva y nos ofrezca una sensación de mayor comodidad. En definitiva, son amortiguadores de alto rendimiento que podemos regular a nuestro gusto dependiendo de nuestras necesidades. Esto es lo que Markus pretende hacer con su equipo resiliente.

La resiliencia se define en la psicología social como la habilidad de las personas para enfrentarse a las dificultades que nos encontramos a lo largo de nuestra vida. Esta habilidad se basa en la capacidad de desarrollo personal de forma positiva, la flexibilidad y la adaptabilidad al medio hostil saliendo así reforzado de las situaciones adversas. Es un proceso por el cual conseguimos vivir felices en un mundo lleno de incertidumbre y adversidad. Por lo tanto, puede llegar a ser algo tan necesario en la vida como el comer.

En este libro además nos hablan del equipo resiliente, es decir, un conjunto de personas con un objetivo claro y común, en el que cada miembro asume su responsabilidad, que necesita de la participación de todos y cada uno de sus miembros que consiguen actuar de una manera precisa y coordinada con la ilusión y el compromiso como fuerzas de empuje.

Esto es lo que Markus consigue, mediante un liderazgo democrático: un equipo formado por personas variopintas que aprenden a sacar lo mejor de sí mismos, actúan con rapidez y precisión cuando es necesario, ya que el líder ha sabido sembrar la ilusión y ha conseguido un equipo a medida, capaz de llevar a cabo una acción perfecta en un momento de máxima implicación, un equipo comprometido con el objetivo y con un alto sentido de pertenencia.

El momento de máxima emoción llega durante la regata, una competición en la que ocurren muchas cosas inesperadas que solo conoceréis

si disfrutáis de su lectura. Markus consigue un equipo que se adapte a las necesidades del momento como los amortiguadores de gas utilizados en la alta competición, no un equipo que solo reaccione sino que responda de una manera diferente en distintas situaciones.

Estamos ante el equipo deseado por todos. Y no solo eso: Rubén y Pau nos enseñan cómo formarlos, cómo crearlos y mimarlos en una obra que dará mucho que hablar.

Tienes en tus manos un libro que me ha confirmado la importancia del optimismo y el sentido del humor como herramientas imprescindibles para afrontar momentos difíciles, en él comprobamos que la adversidad, a veces, puede ser nuestro aliado y ayudarnos a sacar lo mejor de nosotros mismos.

Resiliencia, una palabra nueva para mí y para mi editor de textos que sigue subrayándola en rojo pero que pasará a formar parte de mi diccionario desde este mismo instante.

Gracias Rubén y Pau por este maravilloso regalo.

Antxon Arza

Fundador de Urkan Kayak y
especialista de *Al filo de lo imposible*

Agradecimientos

Mi Galleta está en la gente que me ayuda a crecer. En todas y cada una de esas personas que navegan a mi lado y que tensan con fuerza las velas de mi vida. Gracias por ser mis faros, mis sirenas, mis puertos, mis gaviotas y mis mareas. Gracias, en definitiva, por darle sentido a todo esto.

A mis padres por ser mástil de mi vida y punto de referencia. Por vuestros consejos, vuestras conversaciones y vuestros besos. Sois buenos aguantando mi velamen.

A mis hermanos Iván y Borja, dispuestos siempre a subirse a cubierta y disfrutar de una buena travesía irlandesa. Sois el ron y la calma, la ayuda y la libertad, la aventura y el descanso. Sin duda sois los mejores de estos mares.

A Adrián, Agatha y Vera por ser más que un vínculo familiar. Por crear nuevos escenarios y demostrarme, a cada instante, tanto cariño. Espero que pronto toméis el timón de todo esto.

A *Freckles* por ser la sirena que embriaga con sus cánticos mis travesías. Por tantas risas juntos. Por cada milla navegada. Eres a quien todo pirata querría cantar en isla Tortuga.

A Pau por ser un excelente compañero. Por animarme cuando mis velas estaban rasgadas, por soplar con más fuerza, reír más alto y forjar un trampolín magnífico. Sin ti esta travesía no hubiese sido lo mismo.

A Maite, Jeanne, Laura, Marcelino, Pedro y César por hacer de la tripulación editorial toda una experiencia de confianza. A Tomás Boderó, Ignacio Bernabé, Marisa Álvarez, María Villaraviz y Antonio Moya por impulsarme a descubrir nuevas latitudes y seguir la senda de mapas perdidos. A Yolanda, Elena, Ana, Alex, Beatriz, Marta, Óscar y Cristina y nuestros minutos compartidos.

Y por supuesto a ti, que te has cruzado en mi vida, que me has provocado una sonrisa, una reflexión o un sueño. A ti, que me animas a montarme en mi barco y descubrir nuevos tesoros y aventuras. A ti, que creíste que podría alcanzarlo cuando no quería seguir la ruta fácil o lógica. Nunca podría haberlo conseguido sin ti, ya que sin tu aportación a mi vida y a esta obra, me faltaría una parte fundamental.

Rubén Turienzo

A mi media naranja, ácida y dulce, mi alimento diario, mi vitamina C de todas las mañanas. Gracias por hacer mis sueños realidad y mi feliz vida posible.

A mis hijas por llenar de luz y vida mi travesía, por ser la brisa marina que refresca mis tardes de verano.

A mi madre por haberme enseñado a ser sensible, a escuchar a los demás, a navegar con paciencia y buscar siempre el viento más favorable, por haberme mostrado lo bueno de la gente.

A mi padre por ser el faro en la oscuridad, el timón que me ha llevado hasta este puerto, por haberme mostrado la pasión por el trabajo bien hecho y por la búsqueda de lo mejor en cada caso.

A mi gente de Barcelona por ser, a pesar de la distancia, siempre amigos, por estar siempre ahí, acompañándome en los días de viento y lluvia y en los días más soleados y calmos.

A mis compañeros y jefes de trabajo por ser el equipo que me llevaría a una regata.

A mi Eloisa por enseñarme a no perder de vista el puerto de destino.

A Javi por estar siempre pendiente de qué puede hacer por los demás.

A mis compañeros de máster por ser naves tan distintas y especiales, por navegar siempre con un rumbo fijo.

A mis profesores por haber compartido su sabiduría y sus enseñanzas, por haber hecho de mí alguien mejor y más preparado para navegar seguro.

A toda la gente que hace este mundo tan interesante y fascinante, veleros libres que surcan los mares aprovechando el viento favorable, luchando contra viento y marea para seguir siendo auténticos y únicos.

En especial a mi buen amigo Rubén por haberme propuesto escribir este fantástico libro, por haberme inspirado tantas veces, por ser una de esas *rara avis* que hace que todo se tiña de color, por hacer que el temporal sea un reto a superar, por ser capaz de crear y sentir todo lo que hace, por ser un gran tipo.

Pau Sala

Carta abierta

A quien pueda interesar:

Si alguna vez has intentado que nuestro barco se hunda... Gracias. No seríamos lo que hoy somos si no nos hubieses puesto al límite y forzado a que nuestras cabezas rindiesen un poco más. Te debemos nuestros éxitos editoriales, nuestras conferencias y el nuevo rumbo que tanto nos costó tomar y que a tantos y tan buenos puertos nos ha llevado. Dentro de esa aparente maldad, envidia o celos en el fondo se escondía el viento que tensó nuestras velas. Por lo tanto, no podemos más que agradecerte tu dedicación. Esperamos que tú también hayas encontrado una corriente favorable.

Por desgracia, cada vez son menos las personas que nos desean el naufragio. Incluso descubrimos a personas que tienen la osadía de cortar las cuerdas de aquellas anclas, porque desean vernos navegar y que nuestro viaje sea próspero y feliz. Aún no entiendo por qué se sienten inspirados a hacerlo, pero son grandes e impulsoras olas que facilitan esta particular odisea.

Con vuestro ánimo conseguís que sigamos avanzando con una velocidad de crucero muy superior a la del resto y como sabemos que lo hacéis por nuestro bien... Os damos nuestras gracias más sinceras, ya que aunque comprendemos que no existe resiliencia sin presión

o éxito sin esfuerzo, sabemos que es más fácil navegar cuando los vientos nos son favorables.

Pero os hacemos una última petición. ¡Seguid forzando nuestra cabeza y nosotros prometemos seguir surcando las mentes de los océanos de mediocridad y encendiendo faros de excelencia! Porque hemos desarrollado un galeón resiliente que superará cualquier imprevisto. Porque si superamos cada día una tormenta, seremos mejores marineros y, sin duda, mejores personas.



Tienes un
Nuevo
Reto!

Una Preciosa
mañana para
navegar

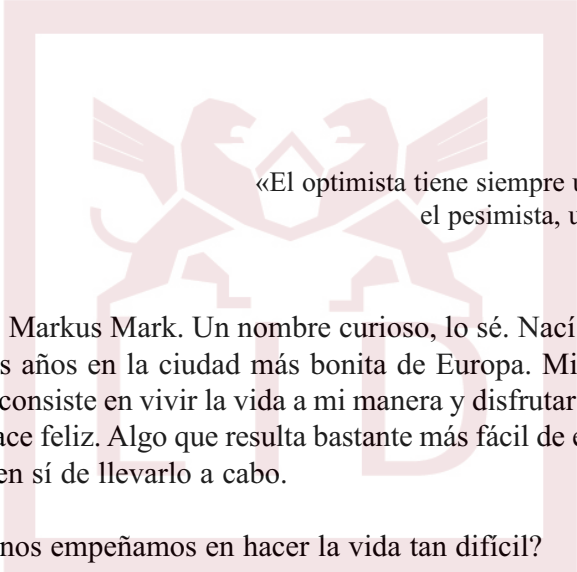
1.- El astillero

o de por qué fomentar el optimismo



1

El astillero O de por qué fomentar el optimismo



«El optimista tiene siempre un proyecto;
el pesimista, una excusa».

Anónimo

Me llamo Markus Mark. Un nombre curioso, lo sé. Nací hace treinta y pocos años en la ciudad más bonita de Europa. Mi ocupación principal consiste en vivir la vida a mi manera y disfrutar de la gente que me hace feliz. Algo que resulta bastante más fácil de escribir que el hecho en sí de llevarlo a cabo.

¿Por qué nos empeñamos en hacer la vida tan difícil?

Me gano la vida asesorando a empresas sobre cómo optimizar sus recursos y gestionar mejor su potencial humano. Un área denominada gestión del talento.

Explicar cómo he llegado a trabajar en este sector o incorporar datos sobre mi experiencia pasada sería muy aburrido y tengo mucho que contar. Lo resumiré en algo simple. Un día se plantó ante mí la posibilidad de trabajar en algo que me hiciese llegar feliz a casa por las noches y además si con eso podía ayudar a otras personas a vivir mejor, la decisión estaba clara, ¿no?

Siempre me he tomado la existencia con sentido del humor. Mi vida personal parece un guión de cualquier *late night show*. He vivido anécdotas con las se podrían escribir cientos de monólogos del club de la comedia y es que, cuando siempre ves la vida de manera positiva, es lo que suele suceder. Te expones a vivir situaciones mucho más agradables y divertidas.

En el ámbito laboral, intento seguir siempre con el mismo planteamiento. Horarios interminables, reuniones eternas y largos informes que redactar han convertido la oficina en el lugar en el que pasamos más tiempo de nuestra vida. ¿No sería mejor si decidiésemos disfrutar un poco más y tomarnos las cosas con sentido del humor y resiliencia?

El humor es un potente catalizador capaz de crear ambientes más relajados y favorecedores para la solución de problemas y el establecimiento de unas relaciones más fluidas.

El sentido del humor hace de polea y nos ayuda a soportar la excesiva carga de trabajo, nos protege contra el estrés, es una excelente medicina y una extraordinaria terapia. Contribuye a reducir la tensión, ansiedad y, por supuesto, la depresión.

No debemos asociar tener sentido del humor con ser el gracioso de turno. Ir contando chistes a todas horas o imitando a nuestro cómico favorito por los despachos solo reflejará que no tenemos otra cosa mejor que hacer. Y créeme, a tus jefes eso no les hará ni pizca de gracia.

Es más bien una actitud positiva ante las cosas. Una forma diferente de examinar la realidad que nos rodea. Ver las dificultades desde otra perspectiva que nos ayude a descubrir soluciones más creativas.

Por lo tanto, como podremos comprobar, todo son ventajas. Y lo mejor de todo, el humor es gratis. No supone ningún coste para la empresa y sí muchos beneficios. Así que, aunque solo sea por incentivar la rentabilidad, merece la pena.

La resiliencia es la capacidad de superar la presión y no solo recuperar nuestro estado inicial, sino además, salir fortalecidos.

La resiliencia es la aptitud necesaria para superar momentos de crisis y la habilidad de cualquier responsable para gestionar a sus equipos y crear metodologías proactivas y productivas en un menor plazo de tiempo.

No se trata de mirar a otro lado, de un sálvese quien pueda o de un aquí no pasa nada. La resiliencia profundiza en la causa del impacto negativo, trabaja la relación mutua entre el equipo, el individuo y la problemática, gestiona la construcción de la nueva realidad y potencia la salida del conflicto con eficacia.

Así que, aunque la palabra suene rara... ¡hay que trabajar para ser resilientes!

Sin embargo, y pese a que creo en todo lo anteriormente citado cual estigma de sangre, no puedo más que sorprenderme al sacar la cabeza desde mi camarote. Y no es por la pinta que llevo vestido de marinerito, ni porque este barco se mueva más que un saco de pulgas, sino porque ¿dónde encontrará mi jefe la gracia de ponerme a capitanear en la regata anual el barco corporativo de la empresa?

Todo empezó hace un mes. El consejo anual se reunía para realizar un análisis y reporte global de las nuevas líneas de gestión y desarrollo de personal que se implementarían en el próximo ejercicio. La empresa, como otras tantas en el sector, se estaba quedando anclada en el pasado. Desfasada en su liderazgo, los altos ejecutivos nos habían animado a los jóvenes directivos a presentar un listado de nuevas opciones que consiguiesen crear en el trabajador un mayor compromiso para con la empresa y así aumentar la eficacia y rentabilidad en sus cuentas de resultados.

Tras investigar mucho en las nuevas herramientas que la globalización pone a nuestra disposición, se me ocurrió plantear al consejo mi apuesta de gestión para el siguiente ejercicio. La nueva fórmula se basaba en el positivismo, el *coaching*, la *resiliencia* y las herramientas de desarrollo proactivas. Los ejecutivos y mandos intermedios no solo

trabajarían mejor, sino que además el ambiente sería más saludable y eficaz al ser compromiso de estos generar el cambio y convertirse de ese modo en sus primeros beneficiarios.

Aún recuerdo cómo, tras mi exposición, mi jefe levantó la ceja derecha, y mirándome fijamente a los ojos, me dijo: «¿Quieres ver algo realmente positivo?». Una cascada de sonrisas malévolas inundó la sala de juntas, mientras yo comenzaba a ahogarme entre tanto cinismo. Unos segundos más tarde me vi elegido por la mayoría del pleno para ser el nuevo voluntario para capitanear el barco de la empresa en la regata anual.

Seguía escuchando las risas cuando me dirigía a mi despacho y resonaba en mi cabeza aún la frase lapidaria de mi jefe: «No se preocupe, estamos todos en el mismo barco».

Ahora recuerdo lo inocente que fue por mi parte pensar que ahí terminaría la broma. La siguiente noticia que me tenían preparada era conocer a mi tripulación. Todavía me río pensando en lo poco que tardaron en traerme los expedientes laborales de mis ocho acompañantes. Y no porque no se mereciesen esa rapidez, sino porque cada expediente debía pesar entre cuatro y cinco kilos debido a sus informes de conductas, tests psicológicos, quejas varias... A alguien realmente le quemaban mucho estos expedientes en su mesa, y ahora, todos en la mía, iban a salir ardiendo.

Al parecer la selección de mis compañeros de aventura había sido realizada por las más altas esferas de Recursos Humanos. Se trataba de empleados con problemas varios que deberían demostrar su parabién y compromiso con la empresa. Evidentemente nuestro reto se había convertido en el punto de mira de la corporación. Parece que en ocasiones las personas necesitamos que otros nos demuestren sus habilidades mientras nos conformamos en pensar que somos poseedores de la verdad absoluta.

Decenas de papeles y carpetas ocultaban mi mesa, pero sin ninguna duda, el documento que más me sorprendió por su importancia y significado reinaba la montaña de información. Una carta membreteada

con los colores corporativos de la empresa y firmada por el mismísimo presidente de la compañía.

«Estimado Sr. Mark:

Ha llegado a mis oídos la noticia de su decisión de participar como tripulación de nuestro barco insignia. Es mi deseo que reciba mi más ferviente enhorabuena y querría transmitirle mi apoyo en la que cada vez es una tarea más difícil.

Como usted muy bien sabe, cada primavera, desde hace más de veinte años se celebra en las aguas de nuestras costas la emblemática regata empresarial. Una tradición forjada sobre los paradigmas del trabajo en equipo, la solidaridad entre empresas y el juego limpio.

Decenas de embarcaciones se disputan ese día los honores de convertirse en la primera embarcación que cruza la baliza de meta, la embarcación más grande o más espectacular, la más corporativa... Incluso la entrada de las nuevas empresas ha creado nuevas distinciones como la más tecnológica o la más respetuosa con el medio ambiente.

Nuestra empresa ha conseguido gracias a nuestra embarcación los mejores títulos en años anteriores. Sin embargo, una racha de malos resultados está haciendo perder el interés y la esperanza en nuestro equipo por esta bella tradición. Esperamos que usted sea capaz de enfrentarse a la adversidad y dar un giro en el rumbo de dichos resultados. Cuenta con mi ayuda para ello.

En usted cae la responsabilidad de seleccionar a su tripulación. Atletas, ingenieros y estadistas, toda la plantilla de nuestra gran corporación está a su disposición. No dude en elegir a quien usted crea que puede resultar vital para el éxito global.

Sería maravilloso ver cómo nuestra embarcación cruza la meta en primer lugar, pero creo que en la situación actual, solo sería justo pedirle que haga un buen papel y deje el nombre de nuestra empresa en las posiciones que siempre se ha merecido y que nunca debió abandonar.

Tiene 30 días hasta la gran fecha. Como sabe, en ese plazo debe estar todo preparado. Un patrón le ayudará a comprender los elementos básicos de un velero y a formar a su equipo en el noble arte de la navegación. El barco le está esperando en el muelle 141 del puerto deportivo. Inspecciónelo y procure todos los detalles para el gran día.

Sin más y esperando poder agradecerle en persona sus logros, se despide atentamente,

J. R. Maslow
Presidente

P.D. «Estamos todos en el mismo barco».

Noté cómo mi cara esbozaba una sonrisa.

La carta del presidente me dejaba claras varias cosas. En primer lugar que la información que le habían pasado al respecto era un poco incompleta o imprecisa. Seguramente comentar que he sido obligado así como lo de la selección previa de mis acompañantes se les habría pasado seguramente sin maldad, obviamente.

Lo segundo que me dejaba claro la carta era que la frasecilla del barco está bastante manida. ¡Cuántas veces y cuántas personas son capaces de pronunciar una frase así aun sabiendo que nunca se acercarán al agua!

Pero en tercer lugar y como descubrimiento más importante, la carta me demostró que había mucha gente pendiente de nuestra aventura. Muchas personas esperaban realmente que desempeñásemos un buen papel. Todos esos empleados ajenos a las luchas internas que se libran en la cima directiva y que ven el día de la regata como un día de fiesta en el que proyectan todas sus aspiraciones de éxito y orgullo organizacional. Todas esas personas iban a estar atentas, merecían ser correspondidas.

Miré los expedientes de los compañeros de aventura que ocupaban mi mesa, miré la carta del presidente y miré de nuevo cómo mi cara

se reflejaba en el cristal de la ventana de mi despacho. Seguía sonriendo. Buena señal.

Al salir de mi despacho pude comprobar que una nota estaba pegada con celo sobre la puerta. Era de Diana Debayle, mi admirable colaboradora. Una de las personas más eficientes y resolutivas que conozco. Y pese a que estas son las aptitudes que la han llevado hasta su situación actual, hay algo de ella que me fascina aún más. Le encanta dibujar. Es capaz de sintetizar un pensamiento o una sensación y plasmarla en un dibujo que suele dejar por la oficina. Con ellos ayuda al resto de los compañeros a tomarnos las situaciones más tensas con un poco de humor. Una pieza clave en mi equipo de trabajo.

Leo su nota y no puedo controlar que se me escape una carcajada.

Buen trabajo, Diana.

