

## GESTIÓN Y FORMACIÓN

## Aprender a través de la experiencia

La consultora Grup Sural apuesta por viajar al desierto de Marruecos para lograr que la formación tenga un mayor impacto

BORJA VILASECA

La formación más valiosa es la que procede de la experiencia personal. Los expertos en aprendizaje organizacional sostienen que “aunque los conocimientos teóricos que se facilitan en las aulas son necesarios, su puesta en práctica es lo que verdaderamente posibilita que se *digieran* y perduren así con el paso del tiempo”. Más que nada porque “lo que se vive nunca se olvida”.

Esta es precisamente la filosofía del *outdoor training* (formación experiencial), una metodología de aprendizaje en auge que se sirve de la naturaleza “para potenciar el desarrollo de las habilidades emocionales de los profesionales y la transmisión de valores por parte de las empresas”, apuntan estos especialistas. Entre otras características, esta formación “lúdica y distendida” promueve “la superación de obstáculos y el trabajo en equipo, dando la oportunidad de cometer errores, que son considerados como una parte importante del aprendizaje”.

No en vano, “este tipo de programas al aire libre ponen a prueba directamente a los alumnos, estableciendo una serie de objetivos que les obligan a sacar lo mejor de sí mismos, tanto física como mentalmente”. A través de su propia experiencia, los participantes de estos cursos, que suelen durar entre dos y cinco días, “toman conciencia de que son mucho más de lo que creen ser”, añaden estos expertos. Y concluyen: “Ser consciente del propio potencial es el primer paso para hacerlo realidad”.

Entre las compañías que están liderando esta metodología destaca la consultora Grup Sural, que apuesta por viajar al desierto de Marruecos para “lograr que la formación experiencial impartida tenga un mayor impacto entre los profesionales”, afirma su socia gerente, Helena Güell, antropóloga y directora del Centro de formación Kanz Erremal, situado en las dunas de la Erg Chebbi, en el sur de Marruecos.

#### Energía e inspiración

En estos cursos —centrados en liderazgo, desarrollo personal, creatividad, trabajo en equipo y negociación—, “el profesor se limita a crear circunstancias para que los alumnos puedan ser los únicos protagonistas de lo que sucede”, explica Güell. “El objetivo es aprovechar las oportunidades que brinda el desierto para conseguir un cambio de actitud de los profesionales, que suelen volver renovados por dentro, llenos de energía y de inspiración”, concluye Güell.

El último programa de formación *outdoor* impartido por esta consultora se ha centrado en la negociación con el mundo árabe y ha estado coorganizado por la Cámara de Comercio de Sabadell. Entre otros objetivos, este curso persigue investigar los procesos de comunicación humana, conocer estrategias de negociación para contextos difíciles y complejos,



Arriba, los participantes se adentran en las dunas de la Erg Chebbi, en el sur de Marruecos. Abajo, ya en el corazón del desierto, los profesores imparten un seminario sobre etnocentrismo y choque cultural.

B. VILASECA



así como aprender a desarrollar recursos personales para la mejora continua en el ámbito profesional. Y para lograrlo propone varias actividades, en las que el alumno tiene que observarse a sí mismo y al otro mientras regatea y negocia con profesionales marroquíes para obtener el mejor precio de diferentes objetos y servicios.

Uno de sus 10 participantes, Santiago Tiana, es director de red exterior del Banco de Sabadell, que ahora mismo está valorando la posibilidad de introducirse en el mercado marroquí. Lo que más

**El ‘outdoor training’ promueve la superación de obstáculos y el trabajo en equipo, que llevan a las personas a sacar lo mejor de sí mismas**

le ha gustado del curso ha sido “la posibilidad de practicar una serie de habilidades, como la humildad, la asertividad, la empatía y la tolerancia” en su relación profesional “con interlocutores reales de una cultura tan diferente”.

Fruto de su interacción con la población marroquí, Tiana se ha dado cuenta de “lo importante que es ser consciente de los estereotipos con los que etiquetamos el mundo que vemos”. También ha aprendido que tiene que “modificar ciertos hábitos” de sí mismo para poder “adaptarse a entor-

nos que *a priori* parecen hostiles”, pero que en realidad tan sólo ponen de manifiesto “las limitaciones mentales de cada uno para relacionarse con lo desconocido”.

Otro de los asistentes, el psicólogo Juan Ramón García, responsable de formación en Cataluña de Deutsche Bank, sostiene que “estos cursos permiten establecer vínculos emocionales con los compañeros de trabajo, lo que contribuye a mejorar el ambiente laboral a la vuelta”. Y no sólo eso: “Al trabajar en equipo te das cuenta de lo necesario que es ir más allá del ‘yo’ individual para alcanzar el ‘nosotros’ colectivo. Sólo así se pueden crear relaciones laborales en las que todos salgan ganando”.

Un tercer participante, el también psicólogo Jaume Martí, socio de la consultora 6tma, especializada en recursos humanos, se queda con “la experiencia transformadora de perderse en el silencio y la soledad del desierto, que suele confrontar a las personas consigo mismas”. En su opinión, “dado que cada vez más profesionales están interesados en potenciar su desarrollo personal, impartir cursos en el desierto es una maravillosa oportunidad para que los participantes profundicen en el conocimiento de sus fortalezas y debilidades, despojándose de lo accesorio para entrar en contacto con lo esencial”. Ya lo dice un proverbio tuareg: “Dios ha creado países repletos de agua para vivir y desiertos para que los hombres encuentren en ellos su alma”.

#### Etnocentrismo

El proceso mundial de internacionalización genera miles de expatriados cada año. Así, las relaciones interculturales forman parte de la realidad de cada vez más medianas y grandes empresas españolas. Y lo cierto es que esta gestión de la diversidad no siempre es fácil.

“Cada persona cuenta con su propia cultura, con su propio condicionamiento, una programación mental que dificulta el entendimiento entre

dos personas de nacionalidades diferentes”, señala el antropólogo Jordi Roca, profesor de la Universidad Rovira i Virgili y de Grup Sural.

En un nivel superficial, “el mundo está organizado entre el ‘nosotros’ y los ‘otros’, entre nuestra cultura y la de los demás”, afirma Roca. Y tan sólo hay que viajar dos horas en avión, concretamente hasta Marruecos, para poder comprenderlo. Lo que prevalece es

“la diferencia”, que puede verse como riesgo u oportunidad. “Todo depende del ojo del observador”.

El mayor peligro para establecer un diálogo que beneficie a ambas partes es el etnocentrismo, es decir, “creer que nuestra cultura o condicionamiento es el verdadero y, por tanto, mejor que el del otro”. Sin embargo, “se trata de un error muy común en el que caemos cuando convertimos nuestros valores

subjetivos en los valores objetivos de la humanidad”. De ahí la frecuencia del choque cultural.

“Para comprender al otro, primero tenemos que comprendernos a nosotros mismos”. Y cuanto más profunda sea esta comprensión, mayor será la posibilidad de crear un puente hacia el entendimiento, puesto que “en vez de quedarnos con lo superficial que nos separa, nos quedaremos con lo esencial que nos une”.