

Shackleton: el éxito de un fracaso

Shackleton: the success of a failure

José María De la Varga Salto, Universidad de Málaga, España, jmdelavarga@uma.es

Fuensanta Galindo Reyes, Universidad de Málaga, España, fcgr@uma.es

Resumen

El presente trabajo analiza, a partir de una de las aventuras más insólitas acontecidas en las regiones polares, las principales similitudes detectadas, a nivel general, entre la aventura y el emprendimiento y, desde un punto de vista más específico, entre su principal protagonista, Ernest Shackleton, y las características de un líder en el ámbito organizacional o empresarial. La metodología seguida, el *storytelling*, o el arte de contar una historia, persigue a través de la creación de una atmósfera mágica a través del relato, generar un vínculo más allá de la simple transferencia de información, logrando, mediante la conexión emocional, transmitir el conocimiento esencial que va ligado a los valores analizados en la historia, de una manera más perdurable.

Palabras clave: emprendimiento, liderazgo, aventura, *storytelling*.

Abstract

This paper analyzes, from one of the most unusual adventures in the polar regions, the main similarities detected, at a general level, between adventure and entrepreneurship and, from a more specific point of view, between its main protagonist, Ernest Shackleton, and the characteristics of a leader in the organizational or business field. The methodology followed, *storytelling*, or the art of telling a story, pursues through the creation of a magical atmosphere through the story, generating a link beyond the simple transfer of information, achieving, through emotional connection, transmit the essential knowledge that is linked to the values analyzed in the story, in a more enduring way.

Key words: entrepreneurship, leadership, adventure, *storytelling*.

1. Introducción

Este trabajo, haciendo uso de la metodología *storytelling*, persigue, a partir de una historia polar acontecida en 1914, analizar el paralelismo entre la aventura y el emprendimiento, así como entre su principal protagonista, Ernest Shackleton, y las características de un líder en el ámbito organizacional o empresarial.

El enfoque seguido se concreta en los siguientes pasos: (1) estructurar la historia en distintas partes; (2) relatar cada parte de la historia; (3) establecer el paralelismo entre las cuestiones acontecidas en

cada fragmento y determinadas cuestiones relacionadas con el objeto de estudio. En concreto, en este trabajo, la historia se estructura en cuatro partes, tras cada una de las cuales se analizan las similitudes detectadas entre ambas realidades, la aventura polar y el emprendimiento.

2. Desarrollo

Storytelling. Parte I.

La historia comienza en 1914, el mismo año en que estallaba la I Guerra Mundial. Seguramente no era el mejor momento para hacer realidad el sueño de Ernest Shackleton, pero aún así, puso todo su empeño en conseguirlo. Lo primero que tuvo que hacer fue buscar el equipo idóneo. Publicó en prensa el siguiente anuncio: "Se buscan hombres para viaje arriesgado. Salario bajo. Frío extremo. Largos meses de oscuridad total. Peligro constante. Regreso a salvo dudoso. Honor y reconocimiento en caso de éxito". Cuál sería su asombro cuando comprobó que más de 5.000 hombres, desde marineros hasta científicos formados en Cambridge, respondieron a su anuncio.

En Noruega, Shackleton compró el barco para la expedición y lo bautizó con el nombre de "Endurance", por el lema de su familia, "Venceremos por resistencia". Una frase que recogía muy bien el espíritu y la fuerza que le empujaban a emprender esta aventura.

Tras siete meses de preparativos, en agosto de 1914, partieron desde Londres. La tripulación había almacenado provisiones de comida y llevaban 69 perros de trineo canadienses, que se convertirían en sus inseparables compañeros de viaje. Tras recoger los últimos víveres en la isla de Georgia del Sur, el 5 de diciembre de 1914, su tripulación al completo, con sus 28 hombres, se dirigían hacia el continente antártico. Pero cuando apenas habían transcurrido dos días desde su salida, su barco se topó frente a su enemigo, enormes masas de hielo. Aquellos témpanos flotantes se extendían hacia el horizonte separados solo por estrechos canales de agua. A partir de ese momento, el reto sería navegar aquella maraña movediza de 1.600 kms. hasta llegar a la costa. Algunos días, el barco tenía que detenerse por el hielo, y otros, recorría tramos en agua abierta. Cuanto más nos acercábamos a la costa, el hielo que nos encontrábamos era más espeso y obligaba al barco a ir cada vez más despacio. Los días pasaban y, sin embargo, el hielo no daba muestra de ceder.

El 18 de enero de 1915, cuando se encontraban a escasos 96 kms. (a un solo día de navegación de su destino), el "Endurance" embarrancó. La temperatura bajó de repente de 8 a 28 grados bajo cero. El hielo se cerró a su alrededor y no veían agua en ninguna dirección. Entonces Shackleton decidió esperar a que mejorase el tiempo, sin embargo, las condiciones climatológicas, cada vez más adversas, les dejaron finalmente atrapados en el hielo. Hicieron varios intentos por salir, así lo recordaba Hurley, el fotógrafo de la expedición. "Un canal se abrió inesperadamente a unos 400 metros del barco, ofreciéndonos una oportunidad de llegar a aguas abiertas". Solo teníamos picos y palas para abrirnos paso". Hurley, quién filmó la agotadora lucha de los hombres por la libertad, escribió en su diario: "Durante 48 horas, los hombres atacaron el hielo. Todos trabajamos hasta media noche. Apenas

Llevábamos un tercio de nuestra tarea, cuando decidimos abandonarla. El resto del hielo era impracticable".

Ante aquella situación, Shackleton no quiso mostrar la más mínima señal de decepción. Les dijo simplemente a sus hombres y con calma que tendrían que esperar a que pasara el invierno. No podía perder el optimismo y se prepararon para pasar el invierno en el hielo.

En mayo de 1915, llevaban más de cuatro meses atrapados en una balsa de hielo a la deriva, sin saber hasta cuando. Mientras tanto, siniestras fuerzas seguían actuando. La presión de los témpanos y enormes bloques de hielo amenazaban con aplastarlos. El sol desapareció por el horizonte dejándoles días oscuros como la noche. Les aguardaban otros seis meses de total oscuridad y temperaturas inferiores a los 40° bajo cero. A pesar de su evidente preocupación, siempre mantuvieron la esperanza de que con la llegada de la primavera, un aumento de las temperaturas permitiera derretir los hielos y dejara en libertad al "Endurance".

Empresa-Aventura. Parte I.

La historia relatada refleja las similitudes entre la aventura y la empresa, así como a través de la figura del Shackleton, la imagen de un auténtico líder emprendedor. En concreto, con las exploraciones, Shackleton había ganado fama y un título de caballero, pero aún no había hecho realidad su sueño, pues dos veces había intentado llegar al Polo Sur y dos veces había vuelto derrotado, adelantándole el noruego Amudsen. Una de las actitudes más reconocidas de este líder era precisamente su perseverancia, característica asociada a todo perfil de líder emprendedor.

Shackleton seguía manteniendo una idea, un sueño, que llegó a convertir en una obsesión. Su sueño era cruzar la Antártida, posiblemente el último gran reto de los exploradores de aquella época (2.400 kms. en las peores condiciones imaginables). Pero dicho sueño, para que nazca el primer compromiso de realización, debe ir acompañado de una fecha. En el ámbito de la empresa, es lo que se denomina visión, lo que implica trabajar creando futuro. Exactamente eso fue lo que hizo Shackleton, ponerse una fecha, quería cruzar la Antártida en 124 días.

Shackleton conocía el entorno, cambiante, complejo, discontinuo, turbulento, sin embargo, unas condiciones inusuales (inesperada bajada de temperaturas de 20°C) le llevaron a enfrentarse al duro invierno austral y, de ahí, a buscar canales para poder avanzar. El emprendedor se enfrenta igualmente a un entorno hostil, cambiante, incierto... (pagos, préstamos, deudas de diversa índole, intereses...), lo que le obliga a encontrar también vías que le permitan abrirse camino. El ambiente puede cambiar inesperadamente y acontecer circunstancias que lleven al emprendedor a detenerse y a esperar a que lleguen momentos más beneficiosos. En estos momentos, con frecuencia, la victoria depende de su capacidad de resistencia.

Storytelling. Parte II.

Ya es octubre de 1915, han pasado diez meses desde que salieron de la isla. La balsa en la que flotaban en el Mar de Weddell les iba desplazando hacia el norte a la deriva. Pero mientras el invierno daba paso a la primavera, su barco permanecía atrapado, el hielo le seguía presionando cruelmente.

El fotógrafo escribió: "El hielo envolvía el lado de estribor, levantó el barco completamente y lo inclinó mucho hacia babor. La madera empezó a crujir, las ventanas se partían y las tablas de cubierta se agrietaban y torcían".

Junto a su inseparable mano derecha Wild, comprobaron los daños causados. Sus hombres trabajaron incansablemente para apartar el hielo del barco. Wild y Shackleton se conocían perfectamente, con solo mirarse ya sabían lo que pensaban.

A finales de octubre, después de innumerables intentos por salvar el barco, se vio obligado a dar la orden de abandonarlo. Bautizaron su nuevo campamento con el nombre de Océano, al fin y al cabo, estaban flotando en un témpano encima de él. Estaban a 28° bajo cero. Solo les quedaba una pequeña parte de sus provisiones originales y tres de los cuatro botes salvavidas del barco.

Aún hoy, todavía recuerda a sus hombres recorriendo la destrozada cubierta del "Endurance", intentando recuperar provisiones y comida.

Sus hombres llevaban todo lo que iban recuperando al Campamento Océano, al mando del cual, nombró a un Comité Directivo. Decidió crearlo para la toma de decisiones clave y dos de sus hombres de máxima confianza formaron parte del mismo. Su mano derecha, Wild, y el capitán.

El 21 de noviembre de 1915, cuando apenas había transcurrido un mes desde que montaran el Campamento Océano, el "Endurance" se hundió completamente bajo el hielo. Tuvieron que contemplar, resignados, como el barco era aplastado lentamente por millones de toneladas de hielo, veían con lágrimas en los ojos como su hogar se desintegraba tablón a tablón. Le resulta imposible expresar el estado de desolación que sintieron sus hombres cuando el "Endurance" fue aplastado por el hielo. Eran las cinco de la tarde cuando se hundió. Era el final del "Endurance". Le resulta muy difícil expresar toda la rabia y el dolor que sintió en aquel momento. Acababan de perder su casa en medio de aquel universo de hielo. Estaban abandonados en una jungla blanca que podría ser su tumba. Ahora nos les quedaba nada del "Endurance" ni de su larga batalla, excepto su recuerdo y las imágenes de su fotógrafo.

Shackleton pasó toda aquella noche dando vueltas solo por el hielo. Solo se le venían a la cabeza pensamientos pesimistas. Su misión principal ahora era salvar a sus hombres. A la mañana siguiente se reunió con ellos y simplemente les dijo: "Hemos perdido el barco y las provisiones, ahora nuestro único objetivo es volver a casa". Aquel deseo fanático de volver con sus hombres vivos, se convirtió en su fuerza motriz. Era lo único que le importaba.

Después de doce meses, desde que quedaran atrapados, la deriva les había arrastrado 3.000 kms., alejándolos de su destino. Podía palpar la ansiedad de sus hombres. Vivían en una placa de hielo sobre agua helada, de cinco metros de altura, los caprichos del viento y los mares les llevaban hacia Dios sabe dónde.

Empresa-Aventura. Parte II.

En esta segunda parte, Shackleton se encuentra con un muro que no podía salvar, ni atravesar. Ante esta circunstancia, sus cualidades más destacadas fueron pasión y perseverancia.

En el ámbito de la empresa, de manera frecuente, el emprendedor se enfrenta igualmente a situaciones complejas, a las cuáles ha de reinventarse o, por el contrario, morirá. Existen múltiples ejemplos empresariales a lo largo de la historia en este sentido. Así, por ejemplo, la empresa *Kodak* ante cambios en su entorno, no supo adaptarse, lo que la llevó a su desaparición. *Fuji*, por el contrario, supo reconducir su negocio al campo de la nanotecnología, cosméticos, farmacia, óptica, innovando en una cartera de productos, tales como, las gelatinas, los colágenos, las emulsiones..., nueva hasta ese momento para ella.

Storytelling. Parte III.

El 24 de diciembre de 1915, tras más de doce meses sin pisar tierra, su auténtico enemigo sabía que podía ser la moral de sus hombres. Se vio obligado a tomar la decisión de intentar una marcha hacia el lugar más próximo, a unos 500 kms. al Oeste, arrastrando los hombres los botes, que pesaban más de una tonelada cada uno. Pensó que sería mejor sentir que, aunque progresaran lentamente, iban hacia tierra, que permanecer sentados esperando una deriva que les sacara del hielo. Estaba convencido de que con esfuerzo, trabajo duro y cooperación, podrían conseguir sus objetivos. A pesar de todo, sabía que la marcha hacia tierra iba a ser una tarea muy ambiciosa, aún así, sus hombres se esforzaron al máximo.

Intentaron abrirse camino por crestas que les dificultaban el paso, casi lo hacían imposible. Hubo momentos en los que incluso la nieve les llegaba a la cintura. Tras dos días enfrentándose con el viento helado, el hielo resbaladizo y las grietas, se vio obligado a reconocer que no podían seguir avanzando y puso fin a la marcha. Su intento por arrastrar los botes había sido un completo fracaso. La marcha había resultado inútil y ahora no les quedaba más remedio que observar y esperar.

Eso ocurrió el 20 de diciembre. Comenzaron su nueva vida en la nueva base, entre todos, surgió espontáneamente el nombre de Campamento Paciencia. Llevaban trece meses sobre el hielo. Se veía obligado a mantener una actitud optimista, aunque en ocasiones no se llegaba a entender. En cierta ocasión, uno de los oficiales del barco le llegó a comentar: "Jefe, su optimismo me parece una locura absoluta", a lo cual, Shackleton respondió: "No podemos permitirnos el lujo de ser pesimistas".

En aquellos momentos, con la escasez de víveres, no podían tener más bocas que alimentar. Así que se vio obligado a dar la orden de sacrificar algunos de los perros que les habían acompañado durante la exploración. En unas semanas, sacrificaron al resto.

Mientras iban a la deriva sobre el témpano de hielo, éste se empezó a desintegrar a su alrededor. Se había vuelto tan fino que podían sentir los movimientos del mar a través de él. Pronto no quedaría nada debajo de ellos. La placa de hielo se abrió y apareció un canal de mar abierto. Sus hombres, ansiosos, se prepararon para lanzar los botes, pero algo le hizo dudar, algo le hizo ser prudente y, entonces, dio la orden de permanecer en el témpano. A partir de ese momento supo que fue sensato al seguir su intuición, pues el hielo volvió a cerrarse y hubiese aplastado a los botes.

Sin embargo, sabía que tarde o temprano tendrían que subirse a los botes y buscar una isla para escapar del hielo. La tierra más cercana era Isla Elefante, a 160 kilómetros de donde estaban.

La noche del 9 de abril, mientras dormían, el témpano sobre el que iban a la deriva se abrió justo debajo de una de las tiendas. Un pobre chico cayó al agua. Shackleton miró por la grieta, lo cogió inmediatamente y lo subió. Segundos más tarde, el hielo volvió a juntarse con una fuerza tremenda. La experiencia vivida aquella noche le lanzó definitivamente a adoptar la decisión que tanto anhelaban. Finalmente se subieron a los botes para buscar tierra firme. Ninguno podía imaginar cuánto duraría la travesía. Había transcurrido un año y cuatro meses desde la salida.

Las condiciones eran tan severas que hubo momentos en los que dudó que lograsen sobrevivir. Según escribieron algunos en sus diarios, el hecho de que Shackleton se mantuviese erguido en la popa del primer bote, el "James Caird", durante toda la noche, sirvió para infundir, inconscientemente, valor y fuerza a sus hombres.

La mañana del 16 de abril de 1916, atracaron en Isla Elefante. Habían permanecido durante siete desoladores días remando en uno de los más peligrosos mares del mundo, sin dormir y con el estómago vacío. Solo tomaban una comida al día y una galleta, de la que solían decir: "se mira para desayunar, se chupa para comer y se come para cenar". Hacía un año y cuatro meses que no tocaban tierra.

El fotógrafo en su diario describió literalmente el desembarco: "los hombres estaban demacrados por el agotamiento, la fatiga y el frío. Se tambaleaban por la playa como borrachos".

Shackleton ordenó entonces que se preparase para comer carne de pingüino. Era la primera comida caliente en siete días. Había logrado salvar a sus hombres, en el sentido de que les había sacado a todos del hielo y estaban en tierra firme, pero ahora tendría que pensar cómo volverían a la civilización.

Empresa-Aventura. Parte III.

La parte tres correspondiente a esta aventura deja varias lecciones desde el punto de vista empresarial.

1. Tomar decisiones en entornos inciertos

La historia está cargada de momentos en los que Shackleton ha de tomar una serie de decisiones: i. arrastrar botes; ii. no seguir arrastrando botes; iii. sacrificar perros; iv. no lanzar botes al agua; v. lanzar botes al agua.

En el ámbito empresarial, si no hay conflicto, los directivos se consideran innecesarios. Tan solo cuando hay que tomar decisiones “no parametrizables”, la empresa necesita de directivos que sean capaces de tomarlas. Dirigir supone decidir, a menudo con información incompleta, imperfecta y en muchos casos sesgada, en definitiva, tomar decisiones con incertidumbre, sin la posibilidad de considerar la totalidad de variables (Las Heras, M., 2013).

2. Tomar decisiones implica equivocarse.

Shackleton se equivoca al intentar la marcha de los trineos. En el ámbito de la empresa, el emprendedor/empresario se equivoca igualmente a la hora de tomar decisiones pues, tal y como se ha comentado previamente, el escenario en el que se desenvuelve es incierto. Tomar decisiones, por tanto, supone la posibilidad de equivocarse. En este caso, resulta fundamental asumir el error y aprender.

3. Tomar decisiones: elegir lo correcto antes que lo popular; dar “audiencia” a la intuición.

Tanto en la aventura relatada como en el ámbito de los negocios, una vez que se elige, el emprendedor/empresario es consciente de que no puede disponer de todo. Supone, por tanto, tener que renunciar. En estos casos, tal y como indica Palomero (2013; 151): (i). La intuición del experto es muy buena. La intuición creativa es muy peligrosa. (ii). Las decisiones son más analíticas que intuitivas; y más centralizadas que descentralizadas.

4. Emprender -liderar- es sinónimo de ejemplo.

Shackleton, en un determinado momento de la historia, se mantiene erguido en la popa del primer bote, el *James Caird*, manifestando así la importancia de que el líder ha de ser sinónimo de ejemplo. Igualmente, es frecuente que las empresas aboguen por un liderazgo basado en la autoridad moral y el ejemplo ético, más que en la jerarquía.

Storytelling. Parte IV.

La Isla Elefante, donde estaban, se encontraba fuera de toda ruta marítima. De algún modo, Shackleton tenía que llevar a sus hombres a un puerto, aunque fuera en una isla solitaria por donde pasaran los cazadores de foca. Tenían que salir de allí. Una opción era navegar 900 kms. hasta Cabo de Hornos, pero estaba fuera de su alcance, porque significaba navegar contras las corrientes y los fuertes vientos dominantes. La otra opción era volver a la isla de la que salieron hacía más de un año y cuatro meses, Georgia del Sur, a unos 1.300 kms. Tendrían que hacerlo por el océano más peligroso del mundo, con un bote de tan solo siete metros de largo. Así que empezaron a trabajar inmediatamente el bote. El

carpintero levantó los laterales con madera de los otros dos botes para reforzarlo. La cubierta era de lona y las juntas estaban selladas con sangre de foca.

En el bote solo había seis plazas. Shackleton tenía que elegir entre sus hombres. Sabía de la importancia de tener a alguien en quien confiar y que mantuviera el espíritu de grupo, así que cubrió uno de los huecos con McCarthy, un marino muy querido por todos por su buen temperamento. También escogió a Crean, un marinero duro y curtido pero, ante todo, una persona excepcional que le había demostrado un gran sentido de la lealtad. El tercero fue Vincent, un hombre conflictivo, con fuerza y destreza. También incorporó al carpintero. Valoró sus habilidades. Finalmente, el Capitán, el único capaz de realizar la difícil tarea de encontrar una pequeña mota de tierra en un océano infinito.

Cargaron el bote con una tonelada de lastre de piedras para darle estabilidad entre las enormes olas. Fundieron el agua y la guardaron en barriles. Como comida se llevaron carne de foca para cuatro semanas. Sabían que no podrían sobrevivir más tiempo.

La mañana del 24 de abril de 1916, el carpintero terminó su trabajo y el cielo se despejó. Era el momento de iniciar su travesía hacia Georgia del Sur. El fotógrafo captó el momento de la partida con los hombres que se quedaban animándolos y que, a pesar de lo difícil de la travesía, intentaban parecer optimistas.

La expedición se dividió por primera vez y a Wild, su mano derecha, le quedaba la nada envidiable misión de cuidar de veintiún hombres desmoralizados y parcialmente incapacitados en una isla desierta azotada por el viento helado.

Los veintidós hombres vivieron en una pequeña cabaña hecha con los dos botes restantes volcados. Pasaron momentos amargos, pues les resultaba muy difícil conseguir agua y, además, la comida era cada vez más escasa.

El segundo día de su viaje, el bote pronto encontró aguas más bravas. Las condiciones eran severas y llegaron a alcanzar temperaturas de 20° bajo cero. Trabajaron constantemente, luchando por mantenerse a flote. Estaban en un pequeño bote de siete metros y la altura de las olas era absolutamente impresionante. Más tarde supo que, en esas fechas, un barco de 500 toneladas se había hundido en aquellas mismas aguas.

El 10 de mayo de 1916, tras dieciséis días en el mar, estaban cerca de tierra. Recuerda como se miraban unos a otros con risitas alegres y tontas. Había sido increíble, pues habían conseguido lo imposible. De pronto estaban frente a la costa agotados, casi desvanecidos. Aquella tarde del 10 de mayo, el *James Caird*, navegó hasta la costa oeste de Georgia del Sur. Mientras anochecía, llegaron. cuando desembarcaron, cayeron de rodillas y agarraron con fuerza un pequeño puñado de tierra. Uno de los más grandes e increíbles viajes en barca de la historia marítima moderna acababa de terminar. Por primera vez y, tras año y medio desde la salida, el rescate parecía posible.

Pero una vez más, se encontraban ante un nuevo obstáculo, el puerto ballenero del que habían partido estaba al otro lado de la isla. No estaban en condiciones de afrontar otro viaje por mar. Tendrían que

cruzar la isla de Georgia del Sur a pie. Jamás nadie había atravesado aquel caos de picos y glaciares. Decidió llevarse con él al capitán y al fuerte y curtido Crean. La incapacidad de los otros hombres les hizo imposible acompañarle.

El carpintero, usando tornillos de la barca, improvisó botas para escalar. La helada de la noche endurecería la nieve y sería más fácil cruzarla, pero no podían detenerse porque sucumbirían al frío. Aprovechando la luna llena y el tiempo en calma, salieron a las tres de la madrugada. Bajo la engañosa capa de nieve había campos de hielo llenos de grietas. A medida que el día avanzaba, recorrieron un desconcertante laberinto de crestas y llanos. Al anochecer, estaban de nuevo sobre un difícil paso con demasiada pendiente. Era vital para ellos bajar hasta el siguiente valle antes de que anoheciera. La temperatura nocturna a aquella altura era muy baja. Entonces les dijo: "Tenemos que arriesgarnos. ¡Nos deslizaremos! De pronto sintieron una sensación grata. Acabaron en el fondo, en un banco de nieve. Siguieron marchando toda la noche.

A las seis y media de la mañana, habían subido a un risco desde donde veían un sitio que les resultaba familiar de un año y medio antes. A las tres de la tarde del 20 de mayo de 1916, los tres llegaron al puerto ballenero. Habían recorrido 41 kms., tras 36 horas seguida de marcha.

Llamaron a la puerta del jefe del puerto, que les dijo: "¿Quiénes demonios son ustedes?". Sinceramente, aquel hombre no podía reconocerlos. Parecían hombres que volvían de la muerte.

Wild, la mano derecha de Shackleton, levantaba con ánimo todos los días a sus hombres en Isla Elefante. Pero al final de agosto, cuatro meses desde que salieran con el bote, incluso Wild, que había sabido liderar con fuerza aquel grupo, había perdido cualquier esperanza en su regreso. La idea de que llegase un barco se hacía para ellos cada vez más imposible.

Desde el primer día y durante cuatro meses, hicieron varios intentos por ir a rescatar a sus hombres, que seguían en la isla. Sabían que día que pasase, día que podía ser mortal para ellos. Hasta que por fin, el gobierno chileno, les prestó un pequeño remolcador, el Yelcho, y salieron en un nuevo intento de rescate.

El 30 de agosto de 1916, sus veintidós hombres en Isla Elefante estaban reunidos en su cabaña comiendo foca hervida. Otros, se habían quedado fuera quitando la concha a unas lapas que habían recogido. De pronto, uno de ellos, metió la cabeza en la cabaña y exclamó las palabras mágicas: "¡Un barco!". Desde la cubierta de El Yelcho, pudo recorrer la isla con unos prismáticos contando las cabezas que salían de la cabaña a la playa: 1, 2, 5, 7... Cuando Shackleton contó los veintidós, se echó a llorar y dio un grito exultante: "¡Están todos a salvo!". Eran incapaces de hablar. Habían transcurrido prácticamente dos años desde la salida. No se había perdido ninguna vida.

Empresa-Aventura. Parte IV.

En esta etapa, Shackleton tuvo que tomar una de las decisiones más importantes de toda la aventura, la selección de los equipos. En la aventura, como en la empresa, resulta fundamental la formación de

equipos multidisciplinarios, de manera que permita que los conocimientos, habilidades y actitudes de sus integrantes sean complementarios, generando así un efecto sinergia en la organización. Asimismo, esta parte de la historia nos deja como lección empresarial la idea de que, en cualquier equipo, cada miembro ha de asumir dos roles: un rol funcional, relacionado con la especialidad, y un rol de equipo, asociado a la personalidad.

3. Conclusiones

Este trabajo permite extraer dos grandes grupos de conclusiones:

Relacionadas con la metodología del storytelling:

- Permite crear una atmósfera a través del relato que genera un vínculo más allá de la simple transferencia de información.
- Logra, a través de las emociones, transmitir de una manera más perdurable el conocimiento esencial que va ligado a los valores analizados en la historia.

Relacionadas con el ámbito empresarial:

- Son numerosas las similitudes encontradas entre el mundo empresarial y el mundo de la aventura. En esencia, en ambos casos, comparten una misma definición: acción que requiere decisión y esfuerzo, que entraña dificultades y riesgo y con resultado incierto.
- Las actuaciones llevadas a cabo por Shackleton, como líder de esta aventura, resultan ser un fiel ejemplo de las características esenciales de un líder en el ámbito organizacional o empresarial.

Bibliografía

Las Heras, M. (2013): "Peligro: silencio en la organización". *IESE Insight*, portal de conocimiento.

Palomero, E. (2013): "LiderARTE. Todas las claves para dirigir y motivar a tu equipo". Editorial Gestión 2000.