



## Caso Práctico **O2 Aventura:** **“Jugar es algo muy serio”**

“Empezar un Curso de Formación es igual que iniciar un viaje; un viaje hacia la experiencia de aprendizaje, y al mismo tiempo de *cambio*. Sin embargo, hay que tener en cuenta que el espíritu no es el del turista, sino el del viajante, casi el del peregrino.”

ADA APARICIO, redactora jefa de Capital Humano

*“El plan no es nada. Planificar lo es todo”*

**F**ijar el aprendizaje en la experiencia. Porque lo que se ha vivido, se ha sentido y sobre todo, se ha analizado deja mucha más huella que las palabras o las teorías formuladas en base a soportes tradicionales. Esta es la filosofía de una compañía como O2, que nació hace ya más de diez años y que recientemente ha unido sus esfuerzos y capacidades con el Centro de Estrategia y Liderazgo, Cardona Labarga, para llegar aún más lejos y con mayor calidad a desarrollar los programas formativos basados en la metodología *Outdoor Training*.

Las necesidades de formación gestionadas por los departamentos de Recursos Humanos se solventan con metodologías diversas, y siguen ciertas tendencias. Actualmente no se puede estar al margen de ésta y el *outdoor training* es una herramienta más de formación que hace que los clientes logren todos los objetivos propuestos sacándoles del entorno cómodo y habitual en el que se encuentran y obligándoles a actuar. Esto se produce cada vez con mayor frecuencia dado que muchos clientes están hastiados de las reuniones tipo y la formación basada en metodologías tradicionales.

La experiencia es medio y objetivo. “La diversión, en este caso— señala el responsable de Formación de O2— no es la finalidad del

evento, sino el medio para facilitar el logro de los objetivos formativos establecidos con el cliente, según la necesidad de los participantes”. La base de la experiencia actúa siempre como metáfora y ésta puede ser muy diversa (teatro, música, artes marciales...); pero detrás de la experiencia es imprescindible la reflexión sobre el ejercicio. Los hechos, el ¿qué ha pasado?, los efectos y las mejoras (el ¿ahora qué?) es lo que debe conducir al formador. Los aprendizajes han de ir trasladándose, asimismo, de una actividad a otra.

### FICHA TÉCNICA

**Autor:** APARICIO ORTUÑOZ, Ada  
**Título:** O2 Aventura: “Jugar es algo muy serio”  
**Fuente:** Capital Humano N°196, página 83, febrero de 2006

**Resumen:** El *outdoor training* es una actividad cada vez más utilizada por las empresas para realizar muchas de las actividades formativas y de desarrollo de competencias para su personal. La diversidad de los proyectos diseñados, su originalidad y la perfecta adecuación para la mejor consecución de los objetivos que se ha planteado la organización son los elementos que tienen presentes empresas como O2 Aventura y su colaborador, el centro Cardona Labarga. Éste último es un centro que lleva más de 20 años desarrollando profesionales, ha trabajado con más de cincuenta comités de Dirección y desea potenciar como líderes a las personas para que desarrollen la estrategia que permita evolucionar de una cultura del miedo a una de confianza y responsabilidad. Durante dos jornadas completas los equipos de estas compañías pusieron en práctica uno de sus programas para demostrar la eficacia de sus contenidos.

**Descriptor:** Formación /Outdoor/ Reflexión



La confianza en el compañero, y en el guía/líder son elementos claves dentro de una organización. Mediante actividades y sencillos ejercicios las experiencias y los valores quedan fijados en los participantes.

Cambiar o innovar no tiene que significar necesariamente inventar algo nuevo. En muchos casos es tan sencillo como mirar hacia atrás, hacia los lados y hacia delante para ampliar nuestro campo de visión y nuestra manera de observar verdades que hasta hace poco nos parecían incuestionables



La estrategia y la importancia esencial del equipo se tuvieron presentes en la prueba de la pelota. La coordinación, rapidez e imaginación de los participantes fueron los puntos fuertes del grupo que logró el objetivo en tiempo récord.

## SEGURIDAD, RETO Y COMPROMISO

Ante cualquier actividad que se plantee (como por ejemplo algo tan sencillo como tirar unos cordones al suelo y tratar de determinar cuál de ellos es el único que atraviesa todos los demás sin tocarlo) hay que plantarse dos preguntas: ¿Cómo y por qué se ha de resolver la situación? Después de llevarla a cabo es el momento de reflexionar sobre la organización. ¿Quién se ha encargado de qué tarea?, ¿Quién ha tomado las decisiones?, ¿quién las ha comunicado? Por último hay que mejorar el mecanismo usado para aplicarlo en la siguiente actividad.

Este simple ejercicio ha puesto en práctica todo un mecanismo de aprendizaje basado en la experiencia. Y además dentro de un marco de seguridad física y psicológica, fundamental para que los participantes tengan confianza en lo que se lleva a cabo. La seguridad psicológica se consigue haciendo que el equipo se perciba como un soporte y no como presión. La física parte de que todas las actividades están diseñadas y probadas y no ofrecen riesgo alguno. El peligro es más una percepción, y además, la decisión de participar en todas las actividades es voluntaria. Se trata del llamado "reto por elección", lo que significa que se llega hasta donde uno quiere y en el desarrollo de las actividades el aspecto físico y la preparación deportiva individual nunca es relevante.

"Se trata de experimentar, de ponerse en juego" asegura Adrián Tapia, director de O2, que añade "es el reto el que nos hace experimentar nuevos comportamientos, el que nos lleva al cambio".

Respecto al **compromiso**, todos tienen la oportunidad de elegir el nivel de participación en las actividades presentadas, contribuyendo de todas maneras al logro del objetivo profesional y del equipo.

Asimismo, se trata de aceptar y respetar las reglas, dar y recibir *feedbacks* honestos y constructivos y garantizar la seguridad física y emotiva del equipo y la propia persona.

## CONFIANZA (GUÍA, PÉNDULO Y SALTO)

Desarrollar la confianza, aprender a delegar, a saber donde se encuentran los propios lí-



Foto final del equipo participante en la segunda jornada formativa organizada por O2 Aventura y Cardona Labarga. "Jugar es algo muy serio, pero también ha de ser entretenido".

mites y cual es el que camino que hay que seguir para superarlos son algunos de los objetivos que se trataron de lograr en una serie de pruebas muy sencillas diseñadas para lograr estos propósitos.

Los dos primeros ejercicios desarrollan el valor del guía. Se ha de guiar a una persona sin hablarla y hacerla tocar todo tipo de superficies. Ella no sabe que pasa, ni a dónde se la lleva, ni siquiera quien lo hace (puesto que está con los ojos vendados con anterioridad), y lograr que poco a poco venza su resistencia y se deje llevar. En la segunda parte del ejercicio, ni siquiera se la toca, hay que conseguir que ella se mueva sola a base de ritmo e indicaciones que no incluyen la palabra. La flexibilidad, la creación de lenguajes nuevos, el desarrollo de otros sentidos menos utilizados que la vista o la palabra hacen de este reto una enseñanza sobre la confianza en el guía, así como un entrenamiento para dejarse guiar.

Para vencer las resistencias nada mejor que los ejercicios alrededor del péndulo, y enfrentarse a los límites propios, los miedos y dificultades son vislumbrados desde lo alto de una pared antes de decidir si se pega "el salto".

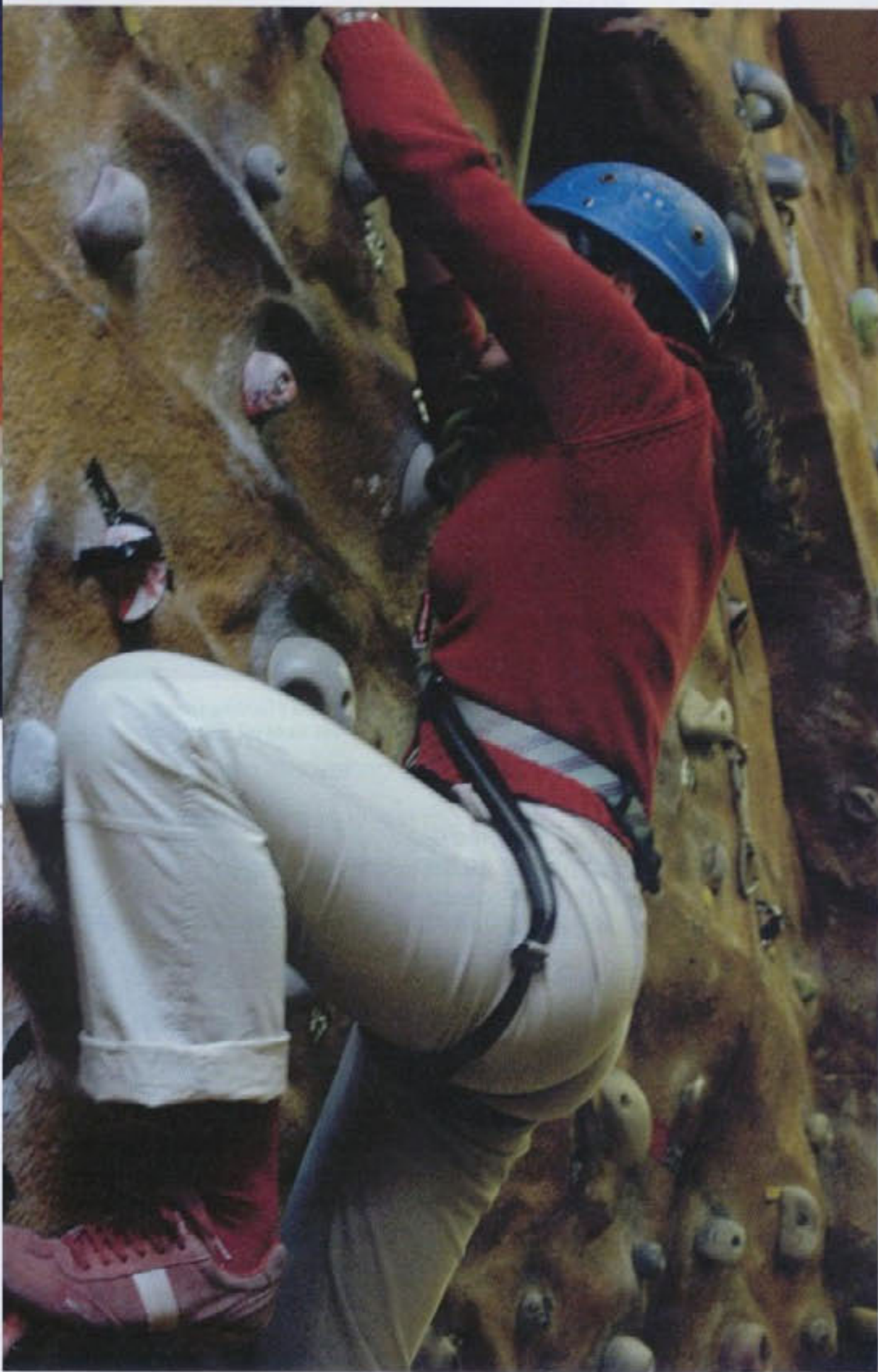
Lanzarse hacia atrás para que nos recojan, en este caso un auténtico desconocido, o hacia

cualquier lado al que nos lancen (puestos todos en corro y empujando nuestro cuerpo rígido hacia cualquier dirección) trata de desarrollar la confianza a través de la inteligencia emocional y limar la resistencia al cambio.

Los límites se vislumbraron rápido al subirse a unos dos metros de altura y lanzarse hacia atrás a una cama improvisada de brazos de compañeros, que habían de soportar el golpe, y supervisar que la organización era la correcta para que no ocurriera ningún percance. Pese a que ninguno sufrió daño alguno y todo salió según lo planeado, algunos de los participantes decidieron libremente no tirarse. Eso sí, desde arriba del muro, tomando la decisión una vez medido y conocido los *pros* y *contras*.

#### LA PELOTA: IMAGINACIÓN AL PODER

Tras un período de reflexión que pasó por analizar valores y competencias que se vieron implicadas en este juego y trasponer los comportamientos que derivarían en la empresa, la tarde se dedicó a una serie de juegos que desarrollaran la resolución de problemas. Como introducción a estas tareas se proyectó una secuencia de la película *Apolo XIII* en la que en un tiempo límite han de buscarse las solucio-



La superación de los límites, la comunicación y la estrategia se ponen en juego mientras se escala por la pared

nes para conseguir que una pieza cuadrada encaje en una superficie redonda. Como metáfora perfecta a lo que sucede diariamente en las organizaciones, las diferentes actividades buscaban agudizar la imaginación, poner en juego las habilidades distintas de cada participante y encontrar la mejor solución a los

problemas planteados, incorporando los nuevos conocimientos a los retos sucesivos que se iban planteando.

En el juego de la pelota, al igual que en el resto de los llevados a cabo durante la jornada de la tarde se trataba sobre todo de asignar prioridades y objetivos, identificar las causas y proponer alternativas de resolución. Siempre aparecerán diferentes alternativas con sus consiguientes efectos. La creatividad cumple una función muy importante en estas actividades. Se ponen de manifiesto sesiones de *brainstorming*, aprendizaje mediante la acción, supervisión y control de calidad y el descubrimiento de soluciones a través de la prueba.

El ejercicio consistía en crear una secuencia en la que diferentes personas del grupo se intercambiaban una pelota. Una vez realizado, se memorizaba y con la única condición de repetir esa secuencia de personas que tocan la pelota en ese determinado orden, había que conseguir reducir el tiempo que se tardaba en lograrlo. Distintas soluciones, probadas y algunas rechazadas, se intercalaron y en tan sólo cuatro intentos se redujeron los 8 segundos iniciales a poco más de 1,33 segundos.

La solución final fue hacer caer la pelota de arriba hacia abajo en una especie de túnel creado por las manos de los participantes colocadas en el orden de la secuencia.

#### **EL ABISMO**

En esta prueba se trata de conseguir atravesar un abismo, dibujado por dos cuerdas que dejan unos cuarenta o cincuenta centímetros por debajo de ellas y, con la ayuda de unos elementos, siempre insuficientes, transportar a todos los miembros del equipo de una orilla a otra sin tocar las cuerdas, sin caer en el abismo y llevándose el material suministrado (dos tabloncillos, una vara metálica, etc.)

La dificultad es alta y el tiempo parece mucho también. 45 minutos para crear una estrategia, probar, y conseguir llegar al otro lado sin penalizar.

#### **OBJETIVOS ALCANZADOS**

La asignación de tareas, los roles y habilidades de cada uno de los participantes del equi-

po, la creatividad y el entusiasmo de todos fueran algunas de las notas dominantes en las pruebas que se repitieron a lo largo del día. La claridad de entendimiento de las reglas, la mejoría continua en los procesos y la escucha activa son algunos de los procesos que iban mejorando, mientras que, por el otro lado, la precipitación, la imposición de ideas en ocasiones, la gestión del tiempo y el control de calidad eran puntos a desarrollar en la mejora de cada ejercicio.

### ESCALADA Y CONCLUSIONES

El *sube y cuenta* es un ejercicio claro de *performing* con el que O2 concluye la segunda jornada de trabajo. Se ha creado un nuevo grupo, ya algunos de los problemas y procesos sucedidos el día anterior se repiten durante los primeros momentos. La cohesión, sin embargo, es mucho mayor debido al conocimiento de muchos de los participantes. Se trata de subir y escalar una pared apoyado en arneses, y sobre todo en el esfuerzo de los compañeros, mientras se acumulan puntos que dependen de la altura alcanzada. La dificultad estratégica reside en que a la tercera vez que se toca cualquier punto de apoyo, éste se elimina, por lo que hay que estudiar las subidas con antelación y establecer un modo de actuar que permita mayor puntuación basada en diferentes estrategias ( más saltos o alturas ).

Durante toda la sesión, una hora y media, se hizo patente la importancia de la comunicación, la adaptación al medio y el esfuerzo físico, psicológico y emotivo. Asimismo la necesidad de una estrategia, la flexibilidad para modificarla y adaptarse a la pared y los condicionantes, las posibilidades de cada miembro del equipo, la autosuperación y las oportunidades de superar los límites son algunas de las conclusiones que se acordaron tras realizar el ejercicio.

Como subraya Adrián Tapia, "entender la Formación Experiencial o la Metodología Outdoor como la gran panacea de la Formación lo es un error. Como herramienta que es, dependerá de quien la maneje y de cómo sepa aprovechar sus indudables ventajas". Esto es lo que se hace desde O2, buscar y experimentar la innovación en los procesos para que la herramienta no se oxi-

"No es la meta lo que nos ha cambiado haciéndonos más fuertes, sino haber enfrentado el viaje hacia ella. Por lo tanto no es el resultado el que nos cambia, sino el esfuerzo que hemos hecho para obtenerlo"

de y se consiga llegar mucho antes y con mayor fortuna a desarrollar los comportamientos, habilidades y estrategias más adecuadas desde una vivencia que nos lo presente claramente en frente nuestra. Ahora bien, esta formación ha de estar siempre estudiada con antelación, puesto que si no se corre el riesgo de que la formación se pierda en el camino y quede empañada por la originalidad o el entusiasmo que produzca la actividad.

Las posibilidades son tan amplias como los proyectos, los clientes y los gustos, en definitiva. Pero la aventura está garantizada. Los cursos podrán ser tan específicos o genéricos como se desee y variarán en función de las características y objetivos que se busquen así como el presupuesto, pero no hay duda de que la experiencia permite interiorizar todo mucho más intensamente, incluido el entusiasmo, que se transmite de unos a otros. A



Grupo realizando la prueba de "el abismo" en Navacerrada.