

Procesos de formación como base del liderazgo

Matías Marinelli¹

¹ MTécnico Universitario en Gestión y Producción. Especialista en Protección Civil y Gestión de Emergencias. Argentina. matimarinelli@gmail.com

A modo introductorio, no puedo dejar de hacer preguntas. ¿Por qué lideramos? ¿Qué lideramos? ¿Cómo vemos el liderazgo? ¿Cuál es nuestro objetivo? ¿Qué resultados hemos tenido hasta ahora? ¿Siguen aplicando las formas tradicionales de liderar? ¿Qué es liderar? ¿Capacitamos o formamos? ¿Se relaciona la formación con el liderazgo? Son algunas de las cuestiones que se me han ido cruzando por la cabeza durante mi recorrido en el mundo de las emergencias. Pero todas o gran parte de ellas, o aquellas que quedan por escribir, son parte de un proceso continuo de amor por la profesionalización y mejora de todos los procesos que involucran una emergencia. También son, una forma de ejercer el pensamiento y no tomar nada definido, una forma de pensar y pensarme para tener la apertura suficiente de aportar donde me encuentre, y que permita flexibilidad y/o adaptar los procesos, teniendo como protagonistas a las personas.

Si estamos atentos a estas palabras, podemos deducir que no tengo la respuesta cierta, tampoco se si existen respuestas ciertas, considerando por sobre todas las cosas que, el acto de liderar tiene un gran contenido de arte. Y desde el momento que hablamos de arte, siempre va a depender de las personas, los sentimientos, los procesos y su contexto.

Este inicio, tal vez melodramático, o de filosofía simple, me ha hecho enfocar en este artículo. No hay respuestas absolutas ni definitivas, más aún considerando que todo está en constante movimiento. Hablar de liderazgo sin pensar en legado, formación, coherencia e integridad es, tal vez, hablar de cómo perseguir objetivos netamente personales, técnicos, que estén ausentes de propuestas superadoras, para sistemas superadores en un mundo cada vez más cambiante, y por lo tanto, con emergencias de las mismas características.

Problemática

Durante una conferencia de prensa en Inglaterra, al director técnico de Fútbol, Marcelo Bielsa le preguntaron; “¿Qué hace para que los jugadores no se sientan nerviosos?, ¿Dónde sacan esa confianza para jugar a este nivel?”, haciendo referencias al Leeds United y su desempeño del momento, a lo que respondió: “La confianza exigen no tener miedo, y la ayuda mutua, colectiva, conjunta, evita tener miedo. Cuando uno tiene la confianza que se puede equivocar, porque el resto del equipo va a absorber las consecuencias del error, aumenta la confianza y desaparece la inseguridad”. La respuesta parece relativamente sencilla, sin embargo, quienes tengan o hayan tenido un equipo de personas a cargo, entiende que generar esos niveles de confianza individual y grupal, son verdaderamente un desafío.

El contexto planteado me lleva a preguntar ¿Cómo desarrollamos nuestros equipos de respuesta ante emergencias? ¿Cómo aumentamos la confianza y disminuimos el miedo inherente a cualquier persona que se enfrenta a situaciones de riesgo? Sin dudas hasta la actualidad, ha habido millones de intervenciones exitosas, que han tenido un riguroso programa de capacitación y entrenamiento técnico. Sin embargo, vivimos una era donde comenzamos permitirnos sentir con mayor libertad, sobre todo en el ambiente de las emergencias, y como todo movimiento, genera desafíos importantes para poder desarrollar un equipo.

El punto más importante es comprender que los únicos actores posibles para generar cambios, y continuar desarrollándonos, somos nosotros mismos. Debemos plantearnos ser protagonistas de las mejoras que necesitamos, y eso comienza con cuestionar nuestro accionar,

nuestra forma de ver las emergencias. ¿Alcanza sólo con saber de extinción de incendios, rescate, etc. para gestionar un equipo en la actualidad? Personalmente en los equipos que me ha tocado gestionar, he encontrado un mayor desafío humano que técnico. Si logramos crear una base de valores humanos sólida, de cooperación, cocreación, pensamiento colectivo, comprendiendo que, estamos ahí por algo más grande que nosotros mismos, lo técnico se logra por añadidura.

Programas de capacitación

A lo largo de mi experiencia, sobre todo en el ambiente de la preparación ante emergencias en la industria, los planteos cotidianos son enfocados hacia la falta de orden, comunicación y roles durante las emergencias. En el acto de comprender, observo el contexto, la planificación, los programas de capacitación. Hasta el momento, existen planillas de Excel muy bien definidas, con gran habilidad técnica para su desarrollo, pero con cierta desconexión con las variables humanas. Por ejemplo: Marzo – Rescate en altura, Abril – Emergencias químicas, y así sucesivamente, sin una propuesta, mucho menos un hilo conductor que indique, ¿cómo vamos a lograr ser un equipo?

Los programas de capacitación han sido una gran herramienta hasta el momento, e incluso lo seguirán siendo. No pretendo desterrar, sino, repensarlos, basándonos en la certeza del constante cambio, que debe evidenciar ya no ser suficientes. Siempre dependiendo del contexto y la necesidad, la capacitación es una opción de transferencia técnica. Vuelvo a la pregunta ¿Tiene relación la falta de orden, comunicación y rol con la ausencia de formación de quienes componen el equipo? ¿Es suficiente enumerar y

entrenar técnicamente? ¿Necesitamos procesos sostenidos y de mayor contenido, que contagie y mejore el acto de ordenarse, comunicarse y ejercer roles? De esta manera, tomamos ventaja de la aparición de las palabras procesos y formación.

Procesos de formación


Se toma la falta de orden, comunicación y roles, (como variables ejemplificadoras, existen otras), como un acto meramente técnico, sin dar lugar al desarrollo de valores humanos, que fortalecen intrínsecamente los desafíos planteados. Incluso, hasta podemos observar programas de capacitación en habilidades blandas por separado.

De esta manera, ¿Cuál es la necesidad de nuestros equipos? ¿Por qué sus miembros forman parte? ¿Cuáles son sus necesidades personales y grupales? ¿Qué buscan? ¿Qué sueñan? ¿Qué los hace estar en el equipo? Como parte

del contexto para el desarrollo de un equipo, está la comprensión de individuo y del grupo, que permita conformar un equipo enfocado en el cumplimiento de responder a emergencias, como es nuestro caso, pero sin descuidar a la persona que lo hace ser. Recordemos algo, no habrá Bombero/a, Rescatista, Médico/a, Guardavidas, sin la mujer u hombre que le da valor a la profesión.

Es fundamental considerar un proceso de formación, entendiendo que esto deberá contemplar con sutileza, los objetivos del equipo, las personas que lo componen, el lugar donde se va a dictar, el tiempo de aprendizaje, y la formas de quien sea el encargado de acompañar el proceso. Es decir, estamos en un mundo inmediato, y debemos comprender que el tiempo es la herramienta formadora, ¡integral!

A modo de ejemplo, comparto un simple programa de formación, que tuvo como objetivo, el inicio y conformación de un equipo de respuesta ante emergencias químicas.

 PROGRAMA DE FORMACIÓN INTERNA EXCELENCIA, AMISTAD, RESPETO							
MES	ENCUENTROS	OBJETIVOS	ENTRENAMIENTOS	RESPONSABLE	COMPLEMENTO	CUMPLIMIENTO	EVALUACIÓN
MARZO ABRIL	1 2	1. Fortalecimiento del equipo de trabajo. 2. Reconocimiento del equipamiento disponible. 3. Método de trabajo. 4. Compañerismo y empatía.	Dinámica para el trabajo en equipo: "Nudo humano". Protocolo de trabajo interno. Armado de pañol, descontaminación, iluminación y recarga de aire. Tercer tiempo organizado por equipos de dos personas. El equipo se conforma por sorteo y no pueden pertenecer a la misma Institución.		Capacitación VIRTUAL "Equipos de travase de fluidos"		
		1. Fortalecimiento del equipo de trabajo. 2. Cisternas. 3. Método de trabajo. 4. Compañerismo y empatía.	Dinámica para el trabajo en equipo: "El cuadrado perfecto". Reconocimiento de distintos tipos de cisternas, válvulas y configuraciones. Visita a la fábrica TAN CAR. Tercer tiempo organizado por equipos de dos personas. El equipo se conforma por sorteo y no pueden pertenecer a la misma Institución.		Capacitación VIRTUAL "Movilización, posicionamiento y señalización"		

CUADERNOS de CRISIS y EMERGENCIAS

Comprendiendo que era la conformación de un equipo que se dedicaría a la respuesta ante emergencias químicas, tal vez, la demanda inmediata puede haber sido, sistemas de identificación, clasificaciones, sistemas de bombeo, etc. Sin embargo, la necesidad inicial del estaba relacionada con formar un equipo. Para esto,

necesitábamos tiempo, comunicación, proyectos, participación y ganas de formar parte.

Los objetivos de los primeros encuentros, estaban totalmente relacionados con "hablar el mismo idioma". Para ello, se plantearon cuatro objetivos; Dos humanos, enfocados en el

conocimiento interpersonal y la empatía. Dos técnicos, basados en el método de trabajo. Los primeros, fortalecían los lazos, mientras que los siguientes, pretendían establecer un marco de trabajo, que nos permita ser metódicos, eficientes y seguros.

Con claridad de los objetivos, se detalló de qué manera lograríamos los mismos. Sin embargo, si bien estaba planteado para cada encuentro, el resultado definitivo se vería con el paso de los encuentros, con el tiempo. Tal vez, el resultado técnico trabajando de manera repetitiva se obtenga al finalizar la jornada. Las intervenciones reales hacen a la mejora, sin embargo, eso que transforma en una fuerza superior, se da con el tiempo.

Es fundamental comprender que, un programa, con objetivos y el tiempo por desarrollarse, no hace exitoso el proceso. Quien esté a cargo de llevarlo adelante, deberá comprender la responsabilidad, comprometerse con el proceso,

y ser un estudioso del proceso, los resultados, y las devoluciones! Esto permitirá la comprensión, y adaptación continua del recorrido.

Liderazgo

Para concluir, el arte de liderar es una consecuencia de lo que brindamos día a día. Es una consecuencia de lo que somos como personas, y las propuestas que hacemos para poder complementar, compartir y acompañar a quienes forman parte de nuestro equipo. Liderar, es dejar una huella en aquellas personas con las que hemos compartido el proceso. Es dejar una huella en el sistema del que fuimos parte, para que las cosas tengan lugar a ser cuestionadas nuevamente, mejoradas y superadas. El acto de liderar, pretende y exige procesos de respeto, enseñanza y aprendizaje mutuo, que permita la expansión de las personas y la actividad.