



# Sobrevivir a una guerra

Por Roberto Estrada

Profesor de Dirección de Personas del IDE Business School

**H**e pensado mucho antes de escribir este artículo. No quiero abordar con ligereza un tema delicado y doloroso para quienes aún lo siguen viviendo y padeciendo. Luego de mucha reflexión, finalmente me he decidido y a continuación compartiré algunas vivencias, así como aprendizajes que espero puedan ser útiles, tanto para la vida como para la acción empresarial, con la que encontré algunas posibles similitudes

En primer lugar, ¿cuántas posibilidades pueden existir de que, en la mitad de un viaje de vacaciones, se desate una guerra? Es improbable, diría alguien y con justa razón. O quizás las mismas que sacarse la lotería, afirmaría otra persona, también con la certeza de la casi nula manera de que algo así pueda ocurrir. Pero terminó sucediendo y llegó a convertirse en una pesadilla de la que, afortunadamente, pude salir sin mayores consecuencias físicas. Las emocionales, hay que trabajarlas para que dejen lecciones y terminen valiendo la pena.

Estas son las lecciones aprendidas de lo que fueron mis vivencias en Israel desde el 7 hasta el 11 de octubre de 2023.

■ **Todo puede cambiar de un momento a otro.**

Aunque la mayoría del tiempo nos sentimos seguros de nuestro éxito, fortaleza o capacidad para seguir adelante en los temas que estamos liderando, esto debe hacernos meditar acerca de nuestra vulnerabilidad y la necesidad de contar siempre con un plan B al cual tengamos que acudir en caso de que alguna crisis haya aparecido repentinamente. Aunque nadie puede adivinar lo que vendrá, este plan B debe contemplar escenarios que vayan escalando acorde al nivel de gravedad de la crisis y la manera en la que se podría abordar la misma. Alguna vez leí una frase muy acertada para la vida, que viene al caso: “siempre hay que esperar lo mejor, pero estar preparado para lo peor”.

■ **Cultivar una actitud abierta al cambio y de agilidad.**

Hay que disfrutar el momento presente sin ninguna duda, pero con la consciencia de que no será eterno. Que en el camino algo puede irrumpir y debemos tener la fortaleza mental para rápidamente adaptarnos y, sobre todo, responder con agilidad. El tiempo perdido es irrecuperable.

■ **Tomar decisiones en medio de la incertidumbre.**

En el momento más crítico, es válido sentir un vacío

que lleve incluso a la desolación. No saber qué hacer, a quién recurrir, incluso permanecer por espacios de tiempo en estado de shock paralizado, es algo casi inevitable de experimentar. Pero entonces es necesario hacer conciencia que, si esa sensación se prolonga, las consecuencias pueden ser definitivas e irremediables. Actuar es mandatorio. Y siempre será mejor tomar un curso de acción en lugar de seguir paralizado por el impacto de la situación.

- **El círculo de amigos y conocidos puede ser un soporte o, todo lo contrario.** Debemos estar preparados para la avalancha de mensajes, consejos o simplemente saludos de las personas que nos conocen y que están preocupadas por nuestra situación. Hay mensajes que fortalecen el espíritu en momentos difíciles, ya sea por su contenido o lo inesperados que fueron. Otros, en cambio, llegan a abrumar por los consejos, que seguramente son dados con toda la buena voluntad y que, en muchos casos, están alejados de la situación real que se está viviendo. Quizás lo más apropiado sería no leerlos todos porque, tal como indiqué, pueden llegar a crear incluso más confusión. Si bien es cierto, siempre es mejor contrastar un criterio, en estas circunstancias es necesario reflexionar acerca de la procedencia de todos los mensajes, para determinar cuáles pueden ser o no de ayuda efectiva.
- **Somos responsables por los demás.** Me acompañaba mi hija en esta situación, por lo tanto, el nivel de sensibilidad que tenía era mucho mayor. No era únicamente buscar estar a salvo, sino, prioritariamente, ponerla a ella a buen recaudo. Llegué a considerar la posibilidad de que haya la necesidad de escoger en caso de que las alternativas así lo establezcan. No era

ningún acto de heroísmo, sino de coherencia y, sobre todo, amor filial.

- **Autocontrol.** En las situaciones críticas las emociones se desbordan. Los cuestionamientos e incluso la autocritica es una amenaza real que puede obstruir la capacidad de ver las cosas y tomar mejores decisiones. Es natural sentir que uno va a explotar y que necesita desahogarse. Pero, así como yo no lo podía hacer, porque eso hubiera afectado a mi hija, una persona que está al frente de un equipo debe ser extremadamente cuidadosa porque siempre está siendo observada. Y si los demás perciben que tiene inestabilidad emocional, será muy difícil alinearlos y comprometerlos para que no pierdan la calma y sigan esforzándose. La inteligencia emocional es simplemente la capacidad de manejar inteligentemente las emociones.
- **Siempre llevarse lo mejor.** A pesar de estos momentos inesperados y extremos, he decidido llevarme los mejores recuerdos de un país maravilloso como Israel, lleno de historia y momentos inolvidables. Creo que es una buena estrategia para aplicar en las distintas experiencias de la vida, que suelen combinar momentos dulces y amargos. Al final, cada quien decide qué recuerdo lo va a acompañar por el resto de su vida y lo mejor es buscar que los momentos más gratos estén adheridos a nuestra memoria. Me robo el pensamiento de García Márquez: “la vida no es cómo la vivimos, sino cómo la recordamos”.

Considero que son las principales reflexiones que he podido recoger de una situación improbable o, como se conoce en el mundo empresarial, de un “cisne negro”, que terminó ocurriendo y me dejó estas lecciones que perdurarán en el tiempo y que espero me orienten hacia el futuro.



## EL AUTOR

**Roberto Estrada Vallejo** es máster en Dirección de Empresas por el IDE Business School e ingeniero comercial por la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil. Ha recibido entrenamiento especializado en el área de Recursos Humanos en Argentina, Brasil, Colombia, Chile, México, Perú, Venezuela y Estados Unidos. Actualmente es director y profesor del área académica de Dirección de Personas en el IDE Business School y socio de Consultoría en Deloitte, responsable a nivel nacional del área de Human Capital Advisory Services.