



## "EL APRENDIZAJE EXPERIENCIAL EN EL DESARROLLO DE LOS EQUIPOS"

*Aprender es desarrollar la habilidad de hacer algo que antes era imposible.*

**Esta consigna contiene varios componentes interesantes:**

Para que podamos hablar de "Aprendizaje", tenemos que identificar si hubo un "desarrollo", esto es, que surgió algo nuevo, ya sea por suma, yuxtaposición o combinación diferente de elementos que se traducen en algo nuevo, algo que antes no existía.

Una **habilidad**, es una competencia o capacidad de llevar a cabo una acción, de impactar en el entorno o en los demás.

El hacer, se refiere a crear, a ejecutar, a llevar a cabo, a dar a luz algo palpable, tangible, que cobra cuerpo o vida., algo que modifica el mundo.

**Podemos hablar de aprendizaje sólo cuando se traduce en acción.**

De otra forma estaremos frente a un cúmulo de información, de datos más o

menos relevantes, pero es en el proceso de traducción en acción, donde podemos constatar si el sujeto verdaderamente aprendió, e incorporó (in corpore) el conocimiento.

Desde esta convicción, los que nos dedicamos al desarrollo humano y de equipos, mediante "experiencias" buscamos cerrar la brecha entre el momento en que se recibe la información o la capacitación y su traducción en hechos, acciones o resultados.

Podemos, como seguramente muchos de los lectores lo han hecho, leer abundante literatura sobre liderazgo y asistir a excelentes diplomados sobre el tema, sin embargo, evalúe el lector qué escenario puede generar un mayor y efectivo "aprendizaje", el del aula o la biblioteca o el de la siguiente escena:

- Te encuentras con tu equipo en la montaña, han caminado por 8 horas bajo condiciones de clima favorables; la tarde comienza a pardear, hay actividad en el cielo; se forman nubarrones que presagian tormenta.
- Cae la noche y han perdido el camino de regreso al punto de partida.
- No estaba previsto pernoctar en medio del bosque.
- No llevan el equipo necesario.
- El frío, el hambre y la lluvia torrencial son el escenario.

Ante situaciones imprevistas como esta, no queda más que echar mano de todos nuestros recursos. Hacer acopio de todos los implementos a la mano para construir un refugio y tratar de minimizar la pérdida de calor. ¿Hacer un fuego bajo la lluvia?, dosificar los alimentos disponibles, elegir el lugar con menos de inundación o deslaves; medir el riesgo de rayos si la tormenta es eléctrica, etc.

Ni qué hablar de los recursos emocionales. **Es en un escenario de riesgo e incertidumbre cuando resulta indispensable hacer valer la inteligencia emocional.**



**Conservar la calma; diagnosticar la situación, establecer lazos de comunicación que permitan identificar miedos, estrés o angustia entre los miembros del equipo.**

**¿Será acaso el líder formal el más indicado para tomar decisiones?**

Aquí es donde podemos identificar quienes somos frente a un reto o una

Aquí es donde podemos identificar quienes somos frente a un reto o una situación inesperada.

Más allá de los aspectos de seguridad y confort, el resultado de la experiencia dependerá de la "narrativa", del cuento que nos contemos. Si el equipo cae por el desfiladero del miedo, la desesperación y la angustia, seguramente dejarán de observar los recursos que tenían a la mano, vivirán la experiencia bajo las emociones de frustración, enojo y desesperanza, y eventualmente se pondrán en peligro, maximizando los riesgos y soslayando las posibles soluciones al alcance.

Qué diferente sería si impera una narrativa de optimismo, donde la conversación gira entorno a la gran fortuna de estar juntos, en un lugar espectacular rodeado de bosque, montañas y riachuelos; de contar con una barra de chocolate y una caja de cerillos secos; donde todos se aprestan a construir un espacio cálido, confortable y emocionante. Eligen el lugar con las mejores prestaciones para pasar la noche, apostando a que la mañana siguiente habrán recuperado la energía y la luz del día les permitirá encontrar el camino de regreso.



Bien, pues de eso trata el "aprendizaje experiencial", de crear situaciones de "riesgo controlado", de generar disrupciones y enfrentar a los equipos a circunstancias que les exijan reacciones rápidas, optimizar el uso de los recursos, administrar sus emociones y hacer que estas jueguen a su favor; permitir que fluya la creatividad y las habilidades a veces ocultas de liderazgo.

Este método de aprendizaje debe crear situaciones de reto creíbles que detonen

las reacciones que aparecen en el día a día, para posteriormente analizarlas, evaluarlas y determinar si son funcionales o no. En este espacio somos capaces de dar rienda suelta a nuestra imaginación y creatividad, en tanto aprendemos a refrenar reacciones emocionales aprendidas en el pasado, que pueden jugar en contra nuestra.

Los equipos descubren que muchas de las actitudes e inercias que conforman su cultura, propician situaciones perjudiciales para su propia causa. Hablamos de la falta de escucha, la costumbre de hablar todos al mismo tiempo, de actuar antes de planear, la danza de egos, las "etiquetas" que tienden a descalificar o menospreciar las cualidades de los demás, la falta de disciplina para pensar colectivamente y co crear soluciones..

El método experiencial provoca que estas "disfunciones" afloren sin consecuencias graves ni costosas.

Al chocar contra la falta de resultados, se propicia un espacio de reflexión y análisis, en donde se pueden discutir formas alternativas de enfrentar el mismo u otros retos más exigentes.

En el siguiente reto, que suele ser más demandante, el equipo tendrá la oportunidad de ajustar su comportamiento y demostrarse que pueden ser más efectivos.

El aprendizaje suele ser dramático, la sensación de logro ante el cambio, permite arraigar en el cuerpo y la mente el nuevo método.

Es por esta vía que los equipos se enfrentan a sí mismos, evalúan la conveniencia de mantener o ajustar su cultura y métodos tradicionales y descubren nuevas formas de enfrentar los desafíos.

Por lo general el método experiencial permite cerrar heridas y resentimientos, propicia robustecimiento de la confianza y la autoestima, genera una sólida conciencia colectiva (espíritu de equipo) y la convicción de que pueden lograr metas extraordinarias.

La inmediatez de los resultados, así como la posibilidad de reírse de los errores y enmendarlos sin consecuencias permiten que el aprendizaje sea irreversible.





**Eduardo Fuentes Uquillas**  
Team coach y  
Director General del Campo Krasiba  
[efuentes@campokrasiba.com.mx](mailto:efuentes@campokrasiba.com.mx)  
[www.campokrasiba.com.mx](http://www.campokrasiba.com.mx)

