

Viaje al centro de la empresa

PAUL DE VILLIERS Director general de Amadeus España

El centro de la tierra es un lugar inhóspito y en ebullición en el que se gestan movimientos capaces de elevar las más bellas montañas o, en su versión más violenta, originar las más terribles catástrofes.

El centro de las empresas es un lugar igualmente interesante. Salvando las distancias, claro. Me refiero a que no suele ser un territorio tan hostil –quiero pensar– como el que imaginaba Julio Verne en su novela, ni tan desolador como nos lo pintan los científicos. Sin embargo, merece la pena detenerse en lo más profundo de las organizaciones, porque en su núcleo, exactamente

la tierra cuando algo dentro de ella se remueve. Y esto me recuerda la cita de Edward de Bono en la que el profesor, gurú del pensamiento creativo, afirma: “El pasado se puede analizar, pero el futuro hay que construirlo. Si no construyes tu propio futuro, las circunstancias o cualquier otra persona lo hará por ti”. Dicho de otro modo, si algo se mueve a nuestro alrededor, más vale que hayamos sido nosotros los artífices de ese movimiento.

Ahora que más de uno ha visto lo inestable que era el suelo que pisaba, quizás sea el momento de preguntarnos si no habremos empleado demasiado tiempo pensando en la adaptación y

Merece la pena detenerse en lo profundo de las organizaciones, porque en su núcleo, exactamente igual que ocurre en el corazón de nuestro planeta, tiene su origen buena parte de lo que mostramos en la superficie

igual que ocurre en el corazón de nuestro planeta, tiene su origen buena parte de lo que mostramos en la superficie.

Y lo que somos en lo más profundo es, básicamente, un equipo humano con una determinada visión del servicio que prestamos en el ámbito de actividad en el que desempeñamos nuestra labor. He ahí el núcleo duro de toda empresa, el material de altísima densidad que encerramos en nuestro interior, el origen de toda orografía y movimiento que se precie.

Porque, la verdad, movimiento no nos falta. Las crisis traen consigo profundas transformaciones, a menudo convulsas, como las que hacen temblar

demasiado poco practicando la anticipación. Ya nos lo recordaba el profesor Álvaro González-Alorda en las ponencias del Amadeus Technology Forum citando a Wayne Gretzky, uno de los mejores jugadores de hockey de todos los tiempos: “El buen jugador de hockey no es el que patina hacia donde está el disco, sino el que va hacia donde el disco va a estar”.

¿Y nosotros? ¿Estamos esperando a que el futuro, las circunstancias o el resto del mercado nos digan dónde está el juego? ¿O vamos a decidir nosotros mismos dónde y de qué manera vamos a jugar? La respuesta, al menos en el plano teórico, está clara, aunque, como dice el refrán, “del dicho



al hecho a menudo hay un buen trecho...” Sin embargo, en un mercado tan convulso, donde día tras día se replantean las reglas y los modelos de negocio, nadie está para perder el tiempo con teorías. Ni siquiera en editoriales como éste. Así que hoy mejor aprovecho estas líneas para comentarles lo que nos traemos entre manos. Después de todo, no sería justo decir que en Amadeus España queremos liderar el cambio sin comenzar el proceso de transformación por nosotros mismos...

Nuestro proyecto particular de cambio ya tiene nombre. Y ha empezado a tomar cuerpo. Lo hemos bautizado Teide, y eso ya da idea de que, con él, pretendemos llegar a lo más alto, pero a sabiendas de que su cima es alcanzable. Teide tiene su origen en los clientes, porque la experiencia nos dice que, cuando uno quiere saber dónde ir, es preciso preguntarle al mercado. Siguiendo esta máxima, y partiendo de una amplia encuesta de satisfacción que realizamos hace algunos meses, un comité compuesto por empleados de distintos departamentos de la empresa identificó ocho áreas en las que o bien hay que mejorar, o bien hay muchas, y buenas, oportunidades de negocio. Así surgen los ocho grupos de trabajo, las ocho vertientes por las que comienza la escalada hacia el cambio y que pretenden lograr la máxima efectividad en terrenos tan cruciales (y a menudo tan difíciles de concretar) como la transferencia del conocimiento, los procesos, o el contacto con los clientes, entre otros.

Y así se ponen en marcha ocho equipos cuyos miembros han sido elegidos por dos empleados

que, a modo de tándem, dinamizarán cada grupo con la ayuda de la dirección de Recursos Humanos y el apoyo de un consultor externo. Equipos totalmente multidisciplinares, porque serán profesionales de las áreas más diversas de la empresa los que se sienten a colaborar juntos, a identificar puntos de mejora y oportunidades, y a buscar y presupuestar las soluciones. Equipos horizontales porque, con independencia de la jerarquía, es evidente que todos y cada uno de nosotros tenemos mucho que decir sobre cómo hacer mejor nuestro trabajo. Equipos, en definitiva, donde el talento –que algunos presuponen escondido en las profundidades de las empresas– encuentre por fin la vía para dar rienda suelta a la innovación y a la creatividad de la que hoy en día tanto se habla.

El proyecto Teide, como todas las grandes montañas, tiene su origen en lo más profundo de Amadeus España. En las cabezas y en el potencial de quienes aquí trabajan. En el centro de la empresa, allí donde, si fuésemos un planeta, dirían los geólogos que se gestan las grandes catástrofes, las grandes sacudidas. Pero, también, donde se diseñan el paisaje y la cordillera que apunta a lo más alto.

A handwritten signature in blue ink, which appears to be 'Paul de Witte'.