

## **LA LIEBRE Y LA TORTUGA:UNA FÁBULA PARA EJECUTIVOS SENIOR**

*Con agradecimiento del autor a John Kay [www.johnkay.com](http://www.johnkay.com)<sup>1</sup>*

*Érase una vez una tortuga que durante muchos años había vivido satisfecha en los manglares aledaños a una gran llanura. Pero ya no estaba contenta. El problema eran las competiciones deportivas; la tortuga quedaba bien en los concursos de baile de contorsiones y en las pruebas de escondite, pero no en las de velocidad. En todas ellas, desde las de cien metros lisos hasta las de campo a través, la tortuga llegaba detrás de los demás competidores. Especialmente de la liebre.*

*Igual que todos los que no están seguros de qué hacer, la tortuga acudió a una firma de consultores. Pronto se vio rodeada de MBAs de las mejores escuelas de negocios. Escuchaban atentamente las preocupaciones de la tortuga; la midieron por arriba y por abajo, analizaron la forma en que se movía. Luego tuvieron varias entrevistas, largas y profundas, con otras tortugas y con liebres.*

*Finalmente, presentaron a la tortuga sus diagnósticos y recomendaciones; lo hizo un socio senior con la ayuda de equipos audiovisuales que llenaban una furgoneta. La razón de que la tortuga perdiera en las competiciones radicaba en que las tortugas eran más lentas que las liebres. Sin ninguna duda esto se probaba de forma concluyente, tanto en unas presentaciones con Power Point como en un vídeo en el que se veía cómo continuamente las liebres dejaban atrás a las tortugas. La tortuga estaba impresionada: “Ahora comprendo por qué estos jóvenes tienen sueldos tan altos: saben escuchar al cliente e identificar las causas de sus preocupaciones”.*

*Pero lo mejor estaba por llegar. Los consultores añadieron que la tortuga no podía correr más que la liebre porque sus patas eran cortas y su cuerpo voluminoso. Si se proyectan una al lado de la otra las figuras de una tortuga y de una liebre, no hay duda; la liebre tiene las patas mucho más largas y, además, una complexión más ligera.*

*Después de esta explicación la tortuga no cabía en si misma de contenta y lo expresaba girando sobre su propio caparazón. Estos profesionales no eran como algunos consultores que lo único que hacen es aconsejarte con la información que uno mismo les ha dado. Un elegante diagrama lo resumía perfectamente; un eje representaba la longitud de las patas; el otro, el peso del cuerpo. La posición más favorable era la que combinaba patas largas y cuerpo ligero; la peor, patas cortas y cuerpo pesado. En un recuadro aparecía una liebre; en otro una tortuga. Una flecha mostraba la dirección en la que debería evolucionar la tortuga; o, en el lenguaje de los consultores, cómo debería hacer su re-ingeniería. “¡Qué relevancia!”, “¡qué profundidad de percepción!” , se regodeaba la tortuga.*

*Finalmente, se apagaron las luces y los consultores presentaron sus recomendaciones. Enseñaron a la tortuga la foto de un jaguar. La elegancia de sus patas gráciles y de su cuerpo ligero dejaron a la tortuga sin respiración. Lo mismo que el vídeo que mostraba jaguares galopando en la savana y dejando muy atrás a las liebres. Lo que la tortuga tenía que hacer- explicaron los consultores- era convertirse en un jaguar. La cortedad de las patas sólo era una manifestación superficial del problema de aquélla. El verdadero obstáculo para que triunfara era que estaba confinada a los límites de su imaginación. En el entorno actual, muchos seres vivos, añadieron los consultores, también tenían esta deficiencia; y era muchos también los que habían sido asesoradas por Boston, McBainey y Butterson para superarla.*

*Al despedirse, los consultores dejaron la factura( más bien gruesa) pero la primera reacción de la tortuga fue que era un dinero bien gastado. Sin embargo, pasados unos días, algunas dudas empezaron a penetrarle cruzando incluso su grueso caparazón.*

*Finalmente, se armó de valor y telefoneó a Boston, McBainey y Butterson: “¿Cómo puedo convertirme en jaguar”?, les preguntó.*

*Un poco avergonzado por hacer una pregunta tan ingenua, la tortuga sintió alivio cuando los consultores le ofrecieron una respuesta inmediata; claro, recordó ella, los buenos consultores tienen respuestas para todo. Boston, McBainey y Butterson le dijeron que muchos de sus clientes planteaban la misma cuestión; tantos- añadieron- que hemos creado una división para la gestión del cambio con el fin de ayudarles. Los consultores están entrenados para explicar a cada parte del cuerpo la importancia de convertirse en jaguar. De hecho, este programa nuevo les permite trabajar con el cliente todo el tiempo que sea necesario, hasta completar el proceso de cambio.*

*A la tortuga le atrajo la propuesta, pero antes de enviar la carta de aceptación a Boston, McBainey y Butterson, decidió tener una charla con una vieja y sabia lechuza. Y lo que la vieja y sabia lechuza le dijo fue: las tortugas y las liebres han evolucionado para adaptarse a entornos muy diferentes. Las liebres están más aclimatadas a los espacios abiertos en los que la velocidad les proporciona una ventaja competitiva. Las tortugas viven muchos años en territorios hostiles porque sus caparazones las protegen de los depredadores y de la climatología. Ésta es la razón por la que, aunque la llanura pueda aparecer como más atractiva, lo es para las liebres pero no para las tortugas; esto explica también por qué no es sensato que las liebres vivan en los manglares. Una criatura feliz es aquélla cuyas características se adaptan al entorno en el que vive y eso es lo que ayuda a hacer realidad el proceso de la evolución biológica gradual.*

*La tortuga pensó que este consejo era sabio y se volvió a sus manglares, decisión que ,como pronto pudo constatar, fue muy sensata: unas semanas más tarde una manada de leones invadió la llanura y devoró todas las liebres. La tortuga siguió viviendo en los manglares, lenta pero felizmente, casi para siempre.*