

Lecciones empresariales de una tragedia

GUSTAVO ZERBINO, SUPERVIVIENTE DEL ACCIDENTE DE AVIACIÓN QUE RECREÓ LA PELÍCULA 'VIVEN'

Lecciones empresariales de una tragedia

Sobrevivir al drama aéreo más famoso de la historia puede aportar las claves para que los directivos sepan afrontar la adversidad y superar situaciones extremas.

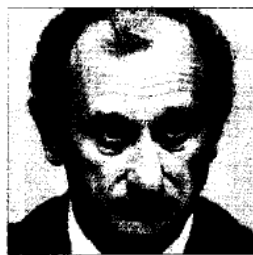
SERGIO SAIZ. Madrid

"Lo importante no es lo que nos pasa en la vida, sino lo que nosotros hacemos con eso que nos pasa". Éstas son palabras de Gustavo Zerbino, uno de los 16 supervivientes del accidente aéreo que tuvo lugar en Los Andes en 1972. "Era más fácil dejarse morir -lo que llaman la *muerte dulce* por congelación-, levantarse era seguir sufriendo, pero era vivir con dignidad", recuerda. En su opinión, la experiencia en la montaña puede aplicarse perfectamente a la gestión de la adversidad en el mundo de la empresa. Cuando se presenta un problema, "no sirve aceptar la realidad y pensar que no se puede hacer nada". Hay que tener determinación, pensar una solución y comprometerse a ponerla en práctica. Para lograr un objetivo, "hay que hacer propia la política de la empresa" y comprometerse.

Zerbino, que impartió en España la conferencia de ADP sobre *Liderazgo y supervivencia* en el foro de RRHH Capital Humano, asegura que ellos sobrevivieron a los 73 días que estuvieron atrapados en Los Andes porque tenían un objetivo común: salir de allí. Y lo lograron porque eran un equipo. En esos momentos, el liderazgo surge de forma natural. En su caso, saber a los diez días de estar atrapados que se habían sus-



Recortes de prensa y fotos del accidente aéreo de Los Andes, en 1972.



Gustavo Zerbino.

pendido las labores de búsqueda fue el catalizador para "asumir todo el potencial. Teníamos que darlo todo para salir de allí". En ese momento, el entrenador del equipo de rugby que viajaba en el avión, con sólo 24 años, adoptó el papel de líder. "Liderazgo es sinónimo de acción", explica Zerbino. En su

opinión, "no existe una sola persona como líder, sino que este papel rota y se va pasando entre varias personas", entre aquéllas que tienen la iniciativa de hacer algo por el resto del equipo. "Cuando el caos es total, el hombre se ordena. Es en ese momento cuando surge el liderazgo de forma natural".

Aplicaciones de un doloroso pasado

Gustavo Zerbino tenía 18 años cuando sucedió la tragedia, que se prolongó durante 73 días con temperaturas de hasta 50 grados bajo cero. Ante la falta de alimentos, llegaron a comer hasta todos los productos cosméticos que los pasajeros llevaban en sus bolsos, hasta que decidieron dar un paso más allá. Actualmente, Zerbino aplica lo que aprendió en Los Andes en su faceta como director de Compañía Cibeles, un laboratorio de investigación farmacéutico de Uruguay, que representa al laboratorio Merck Sharp & Dohme. También es presidente de la Cámara de Especialidades Farmacéuticas de Uruguay.

Compromiso en el caos

Cuando en una empresa se toma una decisión para salir de la crisis, todo el equipo debe adoptarla. El ejemplo más duro en Los Andes llegó cuando decidieron comer carne humana para sobrevivir. Tras ser rescatados, tanto la Iglesia como los gobiernos les ofrecieron ocultar este hecho, pero no lo hicieron porque se habían "comprometido" con las víctimas.