

[opinión]

## La actividad física da solución a muchos problemas de los recursos humanos

*Para muchas empresas el reto más importante es la gestión de las personas. La pregunta es: ¿cómo es posible formar en competencias o cambiar actitudes de forma eficiente, yendo más allá de lo poco que se consigue con la simple información verbal?*

El 13 de junio del pasado 2006, Javier Cantera, Presidente del Grupo BLC, publicó un artículo en RRHH Digital (periódico on-line de Recursos Humanos) que llevaba por título "¿Hay crisis en la Dirección de Recursos Humanos?". Después de llegar a la conclusión de tener que responder afirmativamente a esa pregunta, analizaba las causas que habían llevado a esa situación, una de las razones que aducía era:

Por un lado, hay un excesivo lenguaje "humanoide" en nuestra función. Hoy quién no hable de "talento" parece que no comprende la función de Recursos Humanos. Estamos perdiendo el "oficio" por el "discurso". No hace falta dar "mítilnes" del valor de la persona sino diseñar procesos organizativos de gestión y sistemas de dirección adecuados. Hemos perdido el valor estratégico por tanto que hemos dicho que somos estratégicos. No hay que decirlo sino hacerlo. Como me decía Alberto Sanz, Presidente de OFITA: "Los de Recursos Humanos decís lo que hay que hacer pero no cómo hay que hacerlo".

Aquí aportamos algo sobre cómo se puede avanzar en ese cómo, valga la redundancia. La Pedagogía y la Ciencia Cognitiva coinciden: la experiencia práctica es la única forma de aprender y mejorar en cualquier rama del saber; la simple información no es formación. Por otro lado, el aprendizaje de conductas, actitudes y valores requiere la participación de la globalidad del ser humano. Es decir, la transmisión de información verbal o escrita no permite vivenciar experiencias y los juegos de ordenador son insuficientes porque sólo muestran escenarios sin poder presentar, ni



representar, todos los matices que integran las relaciones humanas. Por lo tanto, **el único instrumento que cumple los requisitos para practicar y cambiar actitudes y conductas es la práctica de actividades motrices. Aunque no es fácil, porque éstas son herramientas específicas: no todas las acti-**

ber se ha extendido a la sociedad y es impensable que alguien crea que un programa de fuerza para culturistas puede ser adecuado para entrenar la prueba atlética de la maratón.

Esto que ahora parece obvio, no lo fue tanto en los inicios del deporte. En esas épocas la intuición lle-

*La práctica de la actividad física y deportiva no sólo aporta beneficios sanitarios a las empresas, también mejora las relaciones sociales y las actitudes personales*

**vidades son válidas para todo, de la misma manera que no todas las herramientas son útiles para todo.** Nadie puede dudar que la práctica continuada de actividades motrices permite incrementar las cualidades físicas de los participantes, así como su salud. Lo que ya no está al alcance de todo el mundo es el conocimiento de cómo incidir eficientemente en cada una de esas cualidades. Eso está reservado a profesionales especialistas como los fisioterapeutas o los entrenadores y los preparadores físicos, que llevan años perfeccionando metodologías concretas con las que mejorar esas capacidades en todas sus diferentes variantes y en cada una de las modalidades deportivas. De hecho, en la actualidad, parte de este sa-

vaba a los primeros deportistas y entrenadores a usar la prueba del ensayo-error. Si alguien estaba "fuerte" para aguantar 10 kilómetros corriendo, para mejorar sus marcas bastaba con aumentar su fuerza (este razonamiento, en base a los conocimientos existentes en ese momento, no era nada descabellado). Afortunadamente, en la actualidad, la evolución del conocimiento científico permite saber lo que ocurre incluso a nivel de la microfisiología molecular de las fibras musculares, con lo cual las intuiciones han sido desterradas...¿o no?

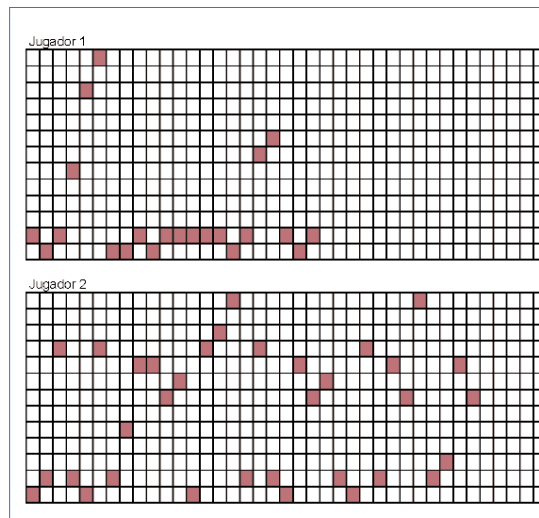
Tanto los espectadores como los participantes en juegos y deportes perciben fácilmente que en el juego cada uno se muestra tal y como es o como se encuentra en ese

momento ¿Quién no se ha dado cuenta que hay jugadores que siempre intentan sorprender, otros que siempre juegan al límite del reglamento o que hacen trampas, que se esfuerzan y sacrifican al máximo, que no hacen nada, que mandan y mandan o chillan y chillan, valientes, arriesgados, y alocados? Entonces, intuitivamente, se aprecia que en los deportes y las actividades físicas se generan respuestas que en buena lógica pueden ser usadas para aprender, practicar, mejorar y entrenar cualidades psíquicas, actitudes y valores. De hecho, este recurso se lleva aplicando en el ámbito empresarial desde mediados del siglo pasado, inicialmente en países más vanguardistas como Inglaterra, Australia o Estados Unidos para terminar diseminándose por la mayoría de las potencias occidentales, entre ellas España. Pero, cuidado, como en el ejemplo anterior de las cualidades físicas, la intuición no siempre es buena consejera y, en realidad, diferentes deportes promueven valores diversos, algunos no evidentes con un simple análisis superficial y a menudo contrapuesto a los objetivos pretendidos. **La interpretación y valoración de las conductas realizadas por los participantes en una actividad deportiva siempre será subjetivas, y seguramente errónea, mientras no se juzgue en función de lo que permite y provoca la lógica del propio juego o deporte al que se está jugando.** Así, una respuesta valorada social o empresarialmente como negativa puede ser una conducta perfectamente ajustada a la ordenación intrínseca de esa actividad lúdica, con lo cual el error lo cometió quien escogió la actividad como herramienta de

evaluación, nunca el practicante que hizo la acción.

Los beneficios de las actividades deportivas no están plenamente reconocidos pese a la gran importancia que parece otorgárseles en los medios. Ciertamente, se reconocen sus aportaciones a la salud y al espectáculo, pero la diversión intrínseca que implican no se aviene con la seriedad que se espera de los negocios (negociación del ocio), la formación o el rendimiento laboral, por ello se les ha negado su utilidad y se les ha subestimado reiteradamente. Y en este aspecto las intuiciones no han ayudado. De hecho, los programas y ofertas orientados a la mejora de competencias, desempeño de las obligaciones laborales y mejora de relaciones sociales de los trabajadores basados en actividades físico-deportivas han cambiado de categoría en pocos años: de programas formativos han pasado a simples eventos e incentivos. No obstante, las empresas siguen necesitando la actividad física tanto a nivel de salud como a nivel de competencias, más allá de lo que pueden reconocer. Y no sólo en el sector de los artículos deportivos.

En el último artículo del mes de enero de esta misma revista, el Secretario General de ANDAD, Carlos Grande, afirmaba que "como sector, nuestros principales deseos tienen que ser que 2007 tenga un crecimiento del número de practicantes de deporte y que las administraciones se impliquen de lleno en el fomento de la práctica, ya que ésta es nuestra diferenciación respecto al resto de sectores; nuestra exclusividad de producto". ¡Cuanta razón tiene! No obstante, resulta que en fechas cercanas, el 14 de diciembre de 2006, los estamentos oficiales, a su vez, también lanzaban la pelota al tejado de los empresarios: durante la presentación del estudio "Oportunidades de innovación y negocio en el sector deportivo", realizado por Barcelona Activa, el Dr. Mario Lloret, responsable del Área de Salud i Esport de la Secre-



### Ludogramas

Las conductas de diferentes participantes se pueden registrar y analizar de forma objetiva en función de la lógica interna de la actividad física.

Las imágenes de la izquierda son ludogramas o registros de las conductas de dos personas que participan en un mismo juego. La diferente composición de cada gráfica ya demuestra de manera intuitiva que la forma de comportarse de cada una es completamente diferente.

El análisis no se hace de manera subjetiva sino que se basan en observaciones, registros, comparaciones y verificaciones en función de la estructura de la actividad que se está practicando.

taria General de l'Esport de la Generalitat de Catalunya, informaba que están terminando de elaborar un programa que tiene por objetivo reducir los gastos sanitarios y que para ello darían incentivos fiscales a las empresas. El objetivo es conseguir que las empresas

educación física tampoco reciben esa formación porque están especializados en preparación física y en didáctica, pero no en el estudio riguroso de las conductas que generan las actividades físico-deportivas que usan. Existe, no obstante, una disciplina científica que re-

correspondencia de esta disciplina para todos aquellos profesionales que los requieran: psicólogos de empresa, pedagogos, educadores, responsables de departamentos de RRHH y Formación, empresarios de PYMES, cargos directivos, cargos intermedios, especialistas deportivos. El conocimiento de la lógica interna de las actividades motrices va a permitir su uso adecuado, amplio y productivo... también para las empresas que trabajan en el sector deportivo.

Hay que tener en cuenta, no obstante, que de la misma forma que la no aplicación laboral de criterios ergonómicos reproduce dolencias musculares, pese a los beneficios que resultan de usar los servicios de la fisioterapia, una organización laboral que no sea respetuosa con la gestión de las personas reproducirá problemas psicológicos y de actitud pese al uso, por parte de los implicados, de estos recursos de formación experiencial.

### Las empresas siguen necesitando la actividad física tanto a nivel de salud como a nivel de competencias, más allá de lo que pueden reconocer. Y no sólo en el sector de los artículos deportivos

potencien la salud de sus trabajadores a través del fomento del deporte.

Y esa es una gran noticia, porque, tal como hemos hecho mención reiteradamente a lo largo de este artículo, la práctica de la actividad física y deportiva no sólo aporta beneficios sanitarios a las empresas, también mejora las relaciones sociales y las actitudes personales. Todo es perfecto, salvo por un detalle: ¿cuales son los profesionales que pueden realizar correctamente la labor de seleccionar o diseñar las situaciones motrices adecuadas y evaluar las conductas de los participantes? Los psicólogos y pedagogos requieren estas herramientas pero no realizan ese tipo de análisis; los especialistas deportivos las enseñan y las practican pero tampoco hacen los análisis; los licenciados en

alza este tipo de estudios, es la Ciencia de la Acción Motriz, conocida también como Praxiología Motriz.

La población de praxiólogos existente en estos momentos no es muy numerosa, pero estos conocimientos son el complemento ideal para los profesionales de todo tipo que necesitan realizar formaciones en valores, competencias y actitudes. Todo aquel que utiliza una herramienta debería conocer sus características básicas, potencialidades y limitaciones -o por lo menos saber donde acudir para obtener esa información-. De ahí que, debido a la evidente falta de ese conocimiento, la firma Praxistudy, especializada en Praxiología Motriz Corporativa, ofrezca servicios de selección de personal, asesoramiento y formación en competencias, e imparta

Dr. Joaquim de Marimon i Vilalta  
 Doctor por el departamento  
 de Pedagogía y Psicología de la  
 Universidad de Lleida.  
 Praxiólogo motricista.  
 Licenciado en Educación Física.  
 Director de Praxistudy  
 www.praxistudi.com  
 quimde@praxistudy.com