

JESÚS ALCOBA GONZÁLEZ

LA BRÚJULA
DE SHACKLETON

Enseñanzas de un explorador polar
sobre el éxito personal

ALIANZA EDITORIAL

Primera edición: 2014
Quinta reimpresión: 2021

Reservados todos los derechos. El contenido de esta obra está protegido por la Ley, que establece penas de prisión y/o multas, además de las correspondientes indemnizaciones por daños y perjuicios, para quienes reprodujeren, plagiaren, distribuyeren o comunicaren públicamente, en todo o en parte, una obra literaria, artística o científica, o su transformación, interpretación o ejecución artística fijada en cualquier tipo de soporte o comunicada a través de cualquier medio, sin la preceptiva autorización.

- © Jesús Alcoba González, 2014
c/o Thinking Heads Literary Agency
© Alianza Editorial, S. A., Madrid, 2014, 2021
Calle Juan Ignacio Luca de Tena, 15; 28027 Madrid
www.alianzaeditorial.es



ISBN: 978-84-206-9170-1
Depósito legal: M.19.428-2014
Printed in Spain

SI QUIERE RECIBIR INFORMACIÓN PERIÓDICA SOBRE LAS NOVEDADES DE
ALIANZA EDITORIAL, ENVÍE UN CORREO ELECTRÓNICO A LA DIRECCIÓN:
alianzaeditorial@anaya.es

ÍNDICE

En el confín de la tierra, por Sebastián Álvaro	13
Shackleton como inspiración para el éxito	21
Navegar por este libro	23
La expedición <i>Endurance</i>	27
Cronología de la misión	33
Mapa de la trayectoria del <i>Endurance</i>	34
SUR: RUMBO	35
Un vikingo con corazón de madre	37
Lo que dice la ciencia sobre los objetivos	43
La estrategia vital y la singularidad de uno mismo	48
Los cambios de rumbo y la reinvención	56
Pensamiento y acción	59
Tras las huellas de Shackleton	62
Reflexión sobre el pasado	62
Reflexión sobre el futuro	63
Intenciones de implementación	63
SUROESTE: REGENERACIÓN	65
Se está yendo, muchachos	67
Lo que dice la ciencia sobre la resiliencia	71
Tras las huellas de Shackleton	78
Test de resiliencia	78
Aprendiendo en la escuela de la vida	80

SURESTE: ENFOQUE	83
No depende de mí predecir o controlar	85
Lo que dice la ciencia sobre la conciencia	89
Cuando todo es impredecible	91
La atención plena	95
Tras las huellas de Shackleton	100
Tómame 10	100
Una tarea a cámara lenta	102
OESTE: DUREZA	103
Por la resistencia venceremos	105
Lo que dice la ciencia sobre la fuerza de voluntad	109
De la procrastinación al autocontrol	113
Aumentar las reservas de fuerza de voluntad	120
Tras las huellas de Shackleton	125
Test de procrastinación	125
Ejercicio de productividad	127
ESTE: CONSTANCIA	129
Todo funciona como un reloj	131
Lo que dice la ciencia sobre la práctica deliberada y los hábitos	137
Movimiento implacable	139
La mecánica de los hábitos	143
Tras las huellas de Shackleton	149
Excusas para no cambiar	149
Pistas para cambiar	150
NOROESTE: ENERGÍA	153
El alma desnuda del hombre	155
Lo que dice la ciencia sobre el balance	161
La trilogía de la energía física	163
El balance vital	169
Tras las huellas de Shackleton	175
Ejercicio de balance holístico	175
NORESTE: MENTALIDAD	177
El jefe puede venir hoy	179
Lo que dice la ciencia sobre los pensamientos	185
El ABC de las emociones	186

Mentalidad fija o de crecimiento	189
El verdadero optimismo	192
Tras las huellas de Shackleton	196
Lo que se puede cambiar y lo que no	196
Test de optimismo	197
Test de felicidad	198
NORTE: CONEXIÓN	201
Estamos todos bien	203
Lo que dice la ciencia sobre las relaciones sociales	209
Mucho mejor acompañados que solos	211
Conectados	213
Tras las huellas de Shackleton	217
Estilo de apego	217
Cuestionario de red social	218
Escala de amistad	219
EPÍLOGO: UN VIAJE IMPOSIBLE	221
Una poderosa conmoción del océano	223
Sobre este libro	231
Referencias	235

A mi madre

EN EL CONFÍN DE LA TIERRA

Hace ya cien años que sucedió pero, a pesar del tiempo transcurrido, la increíble epopeya de Shackleton y sus compañeros está más viva que ninguna otra de aquellos tiempos de la exploración polar. Es probable que su regreso, en medio de la espantosa tragedia de la Primera Guerra Mundial, impidiese a Shackleton disfrutar del reconocimiento y la gloria que él prometiera a sus hombres y que, sin duda, merecía más que ningún otro explorador británico de su tiempo. Aunque también es posible que hoy sucediese lo mismo. En un tiempo dominado por los resultados inmediatos, desterrados los héroes y abandonados valores como la valentía y la cultura del esfuerzo, la figura y el ejemplo de Ernest Henry Shackleton no deja de ser, por comparación, un espejo de lo que hoy somos y de lo poco que nos atrevemos a arriesgar. En realidad el nivel de exigencia, riesgo, preparación, esfuerzo, compromiso o grado de exposición, serían inasumibles hoy por una sociedad que ha hecho del «riesgo cero» la máxima aspiración, y del confort y la apariencia deslumbrante y efímera, un modelo de desarrollo políticamente correcto.

A veces he pensado qué ocurriría si en un periódico importante se insertase un anuncio pidiendo voluntarios para un viaje arriesgado, con frío extremo, muy poca paga, muchos meses abandona-

dos en la oscura y gélida noche polar y sin garantía de regreso. Con tan sólo una vaga promesa de «reconocimiento y gloria» en caso de tener éxito. Sería interesante comprobar cuántos voluntarios estarían dispuestos a embarcarse hoy en una empresa de tanto riesgo y compromiso personal. Creo que a pesar del avance tecnológico y el desarrollo de las actuales herramientas, muy pocas personas estarían dispuestas a seguir sus pasos. Pero hace un siglo los candidatos se presentaron por miles. Desde luego eran otros tiempos, en puertas de la Primera Guerra Mundial, en los que «honor y reconocimiento» todavía significaban suficiente recompensa. Aunque quizás influyese el hecho de que el jefe de esa expedición fuera un tipo que había renunciado a la conquista del Polo Sur –la mayor aventura que se podía realizar entonces– cuando se encontraba a tan sólo 160 kilómetros demostrando que la seguridad, la suya y la de sus compañeros, debía prevalecer sobre el heroísmo trasnochado que defendían algunos de sus compatriotas.

Juzgado con nuestros modelos actuales Shackleton hubiese sido despedido nada más llegar a casa pues, al final, no consiguió ningún resultado práctico, perdió su barco, el *Endurance* –un símbolo de la «resistencia» y del optimismo que guiarían toda su existencia– y terminó casi arruinado, metiéndose en créditos que le hipotecaron de por vida. Tendría que ser un barco chileno, el *Yelcho*, el que rescatase a todos sus hombres de isla Elefante y, a pesar de lo que muchas veces se ha dado por establecido, sí que perdió dos hombres, del segundo grupo, el del barco *Aurora*, que tendría que abastecerles y traerlos de vuelta a casa. Un desastre de expedición en cuya planificación, desarrollo y ejecución tuvo la mayor responsabilidad. Así que no es probable que, de haber vivido en nuestros días, Shackleton gozara de mayor reconocimiento, fortuna o prestigio del que tuvo en su tiempo.

Sin embargo, hay algo noble en su figura y en su comportamiento que sigue fascinando a millares de personas, entre las que me cuento, pues, salvando el tiempo y la distancia, hay muchas

enseñanzas de esta expedición que son rescatables para nuestros días. Creo que este libro cubre de forma magnífica esa necesidad. Me parece que es un intento serio y riguroso de acercarse a la esencia de una expedición y de un aventurero que sobresale sobre el resto de los exploradores polares. Su resistencia a la adversidad, las relaciones que establecía con sus compañeros de expedición (todos sus hombres le llamaban simplemente «Jefe», en realidad un gesto de total admiración y respeto hacia quien supo devolverles con vida a la libertad) o el «condenado optimismo» con el que se enfrentaba a los problemas, pueden explicar, junto a otros factores, entre los que deben incluirse buenas dosis de azar, la increíble hazaña de regresar todos vivos a casa. En el *Endurance* el trabajo en equipo, el buen humor, la capacidad de lucha y sacrificio y especialmente el liderazgo de Shackleton fueron determinantes para que, al final, se salvaran todos después de casi dos años de supervivencia al límite. Desde luego Shackleton tuvo suerte para poder salvar a todos sus hombres. Pero aquel resultado fue fruto, sobre todo, de un trabajo muy bien hecho.

La brújula de Shackleton analiza las principales claves de aquella expedición y también de un personaje que ha sido, y es, inspiración para muchos. Porque aunque Shackleton, como todas las personas en momentos de crisis, no estuvo exento de fallos, su figura es hoy reconocida y su liderazgo estudiado en universidades y escuelas de negocios, puesto de ejemplo en múltiples ámbitos de la vida, sea profesional, empresarial o aventurera. Aquel hombre se ha convertido en un referente de saber enfrentar un momento de gran adversidad como muy pocas personas lo hicieron en los tiempos modernos, con valentía y un liderazgo basado en la autoridad moral y el ejemplo ético, más que en la jerarquía. Supo entender que la clave era mantener a su grupo unido, y para ello organizó representaciones teatrales y partidos de fútbol encima de los hielos del mar de Weddell. Además, su ejemplo como líder es conmovedor: no quiso para sí ningún privilegio a la hora de repartir las tareas

sacrificadas o la comida, y en los momentos críticos fue el primero en jugarse la vida. Sólo su última aventura, la travesía realizada en Georgia del Sur con sus compañeros Tom Crean y Frank Worsley, merecería pasar a la crónica de las grandes aventuras polares. Y de los grandes líderes, pues fue una de esas decisiones que, a la desesperada, le conduciría a rescatar a todos sus hombres y traerlos de vuelta a casa como les había prometido.

No creo en fórmulas infalibles para alcanzar el éxito (que en realidad Shackleton nunca alcanzó), pero sí en los valores que guían nuestras conductas y que, junto a nuestras capacidades, nos permiten alcanzar metas que, muchas veces, la mayoría considera imposibles. Y también en nuestra capacidad de aprendizaje, que debe ser constante. La mejor de las enseñanzas de Shackleton es que cualquiera de nosotros puede aspirar a llegar al límite, a su límite, que es tanto como afirmar que las personas normales podemos realizar cosas extraordinarias. Cuando se cree firmemente en algo, se lucha por ello y se trabaja unido a otros sin descanso, se puede conseguir cualquier cosa que nos propongamos.

Quizás por todo ello, desde hace ya muchos años, he intentado seguir el ejemplo y los pasos de estos pioneros de la aventura romántica, cuando los extremos de la Tierra eran el mayor reto para los exploradores, que estaban empeñados en alcanzar los lugares más inaccesibles de la Tierra. Fue la época heroica de las grandes exploraciones, cuando se trataba de llegar más al norte, más al sur o más alto; esos lugares donde, aún hoy, reside la grandeza de nuestro planeta. Espacios no domesticados, colonizados ni urbanizados, en los que todavía hoy se siente la belleza y la soledad del mundo. El mundo de antes y después del hombre.

Todas aquellas personas, incluido Shackleton, no fueron seres perfectos. En realidad, como nos enseña la historia, nunca existen las personas perfectas; existen las intenciones perfectas que, generalmente, no se alcanzan. Pero aquellos pioneros eran aventureros completos, que unían la acción y la reflexión, que apenas contaban

con tecnología y unos vagos conocimientos del interior de la Antártida, pero estaban dispuestos a llegar al confín del mundo; eran los tiempos en los que los mapas del planeta aún estaban llenos de prometedores espacios en blanco. Aquellos hombres tenían mucha menos tecnología que nosotros y herramientas muy imperfectas, pero una metodología de trabajo superior. Bebían alcohol y fumaban en pipa, pero se internaban en el «aire leve» vestidos con bufandas y gabardinas, eran capaces de arrastrar trineos como animales de tiro hasta la extenuación, se empeñaban en retos imposibles y abandonaban a sus familias durante años por internarse en aquellos últimos parajes donde, según palabras de Shackleton, se percibe «el alma desnuda del hombre». Lo que me atrae de ellos, y espero que también al lector de estas páginas, es el coraje necesario que derrocharon para enfrentar los peligros, la dureza y la incertidumbre que exige alcanzar los extremos de la Tierra: el Polo Norte, el Sur y las cumbres más altas del planeta; es decir, en definitiva, a acometer la tarea, siempre inconclusa y arriesgada, de hacer avanzar el conocimiento humano. A veces se nos olvida que nuestras ideas y conocimientos del planeta que habitamos, del universo que nos rodea y del cual formamos parte, nos fueron legados por un pequeño y reducido grupo de personas que se atrevieron a llegar donde nadie antes había llegado. Aquella época, fascinante y romántica, está poblada de hombres excepcionales, capaces de arriesgar la vida por algo en apariencia tan poco razonable, y rentable, como llegar a un punto imaginado por el ser humano —exactamente igual en apariencia a los que le rodean— donde, en palabras del noruego Olav Bjaland, sólo se puede escuchar «cómo rechina el eje terrestre». Eran una clase de hombres rudos, curtidos en batallas y aventuras de resultado incierto, pero capaces de recitar a sus compañeros de aventuras poemas de Shakespeare y versos del *Ulises* de Tennyson, y estaban dispuestos a pagar el sacrificio que exigen estas grandes aventuras. Fueron esos tipos que tan bien definió Lionel Terray como «Conquistadores de lo inútil» y que hoy, casi con total

certeza, me temo, no tendrían cabida en ningún consejo de administración de una gran empresa. Pertenecen a una estirpe ya desaparecida y que, sin embargo, algunos echamos de menos...

Hace tan sólo unos meses tuve la oportunidad de liderar una expedición a Georgia del Sur para seguir las huellas, literalmente, de Shackleton y sus dos compañeros. Algunos años antes habíamos logrado realizar su sueño frustrado, es decir, atravesar de punta a punta la Antártida gracias a un catamarán polar (diseñado y realizado por mi compañero Ramón Larramendi); en esa misma expedición también escalamos los montes Scott y Shackleton en la península antártica. Fueron los momentos más emotivos de aquella aventura, que no pretendía sino rendir homenaje a aquellos grandes hombres. Esta vez partimos hacia Georgia del Sur para recordar la última parte de la increíble epopeya –los adjetivos esta vez no son en absoluto exagerados– vivida por Shackleton y sus hombres tratando de escapar de la cárcel helada en que se convirtió para ellos la Antártida.

Durante más de un mes nos pusimos en el pellejo de aquellos hombres desesperados, mal alimentados y debilitados pero dispuestos a todo por rescatar a sus compañeros aislados en isla Elefante. No era un vano intento de ponernos a su altura, sino de, como dejaron escrito, «luchar y comprender, nunca lo uno sin lo otro». El mundo ya ha cambiado y nuestros conocimientos y herramientas disminuyen la incertidumbre y los peligros. Cuando llegaron a la costa oeste de Georgia no tenían más opción que cruzar la isla, y para ello debieron internarse en una zona desconocida de glaciares, montañas y escarpaduras, antes de encontrar, por fin, las factorías balleneras donde pudieron pedir ayuda para rescatar a sus compañeros. Ernest Shackleton, Frank Worsley y Tom Crean tardaron 36 horas en lograrlo. A nosotros nos costó casi cuatro días, en medio de una ventisca feroz que nos rompió las tiendas y nos puso al límite de nuestra resistencia, en un lugar donde no es posible el rescate. Aunque es probable que en las mismas condiciones aquellos tres hombres no lo hubiesen logrado, estoy seguro de que lo hubieran

intentado o perecido en el intento. Eran superiores a nosotros; su férrea voluntad y su capacidad de sufrimiento eran mayores que las nuestras. Por eso hacían más con menos. Sabían trabajar de forma natural en medio de la incertidumbre permanentemente; además enfrentaban los problemas y la adversidad siendo «condenadamente optimistas», como demostraron hasta el final.

Terminamos la expedición en el pequeño cementerio marinerio de Grytviken, donde reposa el explorador polar que más he admirado. Porque seis años más tarde de aquella epopeya, Shackleton y algunos de sus amigos regresaron a Georgia. El mismo día que llegó le dio un ataque al corazón y fue enterrado en aquella pequeña isla donde las montañas parecen surgir del fondo del océano. En la parte trasera de la lápida hay una frase de Robert Browning elegida por sus compañeros, ya que era uno de esos poetas románticos queridos y admirados por todos ellos, que resume la vida de un tipo extraordinario; la misma que yo he perseguido: «Yo sostengo que un hombre debe luchar hasta el final por el precio en el que ha fijado su vida».

Alguien ha dicho que somos el único animal consciente de su mortalidad, y es esa consciencia la que da sentido y hace más brillante la luz de la vida. He tenido la fortuna de aprender de esa clase de personas que, como Shackleton, convierten la vida en una aventura maravillosa e irrepetible. Así que ahora abran la puerta y sumérjense en estas páginas llenas de paisajes, emociones, barcos, trineos y sentimientos. Y análisis, sugerencias y consejos interesantes y valiosos. Un libro para todos los públicos: aventureros, navegantes, curiosos, emprendedores, educadores y adolescentes. Descubran de la mano de Jesús Alcoba una expedición irrepetible en esos lugares donde, como dejó escrito el británico Apsley Cherry Garrard, «todo es bello, salvaje y libre; y la belleza es inconcebible, pues es infinita y atraviesa la eternidad». No se arrepentirán.

SEBASTIÁN ÁLVARO
(creador de «Al filo de lo imposible»)

SHACKLETON COMO INSPIRACIÓN PARA EL ÉXITO

Seguramente hay pocos personajes históricos que despierten tanto interés y admiración como Ernest Shackleton. Y pese a que lo que más destaca de él a primera vista es el ingenio que demostró convirtiendo un fracaso en un éxito durante la expedición *Endurance*, cuando nos acercamos a su biografía es evidente que esa habilidad, aunque resulte en sí misma impresionante, probablemente no era sino un ejemplo de un talento superior que podríamos definir, simple y llanamente, como la capacidad de conseguir casi todo lo que se proponía.

¿Quién no querría aprender de una persona así? Según uno de los miembros de su tripulación, solo el hecho de estar a su lado era en sí una experiencia. No en vano era uno de los exploradores antárticos con más fama internacional, como muestra el hecho de que tras el hundimiento del *Titanic* en abril de 1912 fue invitado a participar en la investigación oficial como experto en navegación a través de aguas heladas. Y además de ese indiscutible conocimiento sobre la exploración antártica, Shackleton poseía un don para el liderazgo, una rara habilidad para crear proyectos y financiarlos, y era un hombre culto, un gran comunicador y una persona dotada de una gran fortaleza física y mental. Si bien es un personaje al que

se ha ubicado tradicionalmente en la literatura de aventuras o en la investigación sobre el liderazgo, es evidente que su poliédrica y rica personalidad puede servir de modelo para muchos aspectos más de nuestra vida. Por tanto, no solo los exploradores y los líderes pueden aprender de él.

Este libro está escrito bajo el convencimiento de que Shackleton se encuentra entre los personajes históricos cuya contribución individual como ejemplo para el desarrollo humano puede resultar más importante, y pretende servir de inspiración a todas las personas que afronten retos en la vida, o que simplemente quieran vivirla con intensidad y felicidad.

Cuando algunos años después de aquella expedición un entrevistador preguntó a uno de los miembros de la tripulación cómo habían sobrevivido donde muchos otros habrían fracasado, aquel hombre resumió en una única palabra lo que de otra manera hubiera implicado una compleja explicación:

«*Shackleton*».

NAVEGAR POR ESTE LIBRO

Esta obra se suma a la contemporánea corriente de investigación sobre el éxito, y se basa en estudios que profundizan en los motivos por los cuales hay personas que consiguen lo que se proponen mientras que otras se pasan la vida sin obtener resultados significativos en el logro de sus objetivos.

Uno de los primeros volúmenes sobre este tema, hoy ya un clásico, fue *Los siete hábitos de la gente altamente efectiva*, de Stephen Covey, aunque quizá estaba más orientado a la productividad personal que al éxito. Probablemente fue Malcom Gladwell, con *Fuera de serie*, quien situó esta cuestión como una de las preocupaciones y objetos de investigación a nivel mundial. Otros libros muy conocidos sobre este tema son *The 8 Traits Successful People Have in Common*, de Richard. St. John, *Change Anything*, de Peterson y sus colaboradores, o *The Art of Doing*, de Sweeney y Gosfield. Existen incluso enfoques centrados en los niños que intentan averiguar cuáles son las habilidades esenciales que deberían aprender para desenvolverse en la vida. En esa dirección, además del ya clásico enfoque de las *Habilidades para la vida* de la Organización Mundial de la Salud, está el trabajo de Ellen Galinsky recogido en su libro *Mind in the Making*.

Conquista tu sueño, mi anterior libro, es también una reflexión en esta línea que recoge investigación reciente y de van-

guardia para presentarla en el lenguaje ameno de la divulgación científica. Es un libro que pretende mucho más sugerir que concretar, y por ello, tras haberlo finalizado, me vi en la necesidad de detallar una serie de aspectos prácticos para que cualquier persona pudiera aplicarlos en su día a día.

Mi vida en la investigación me ha llevado a la conclusión de que hay ocho cualidades imprescindibles en el éxito personal. Y la mejor manera que he encontrado de ejemplificarlas es a través de una de las proezas más impactantes de todos los tiempos: la expedición *Endurance* de Ernest Shackleton, un explorador polar que se perdió con su tripulación en la Antártida y que, ante la atónita mirada del mundo entero, regresó un año y medio después con todos sus hombres sanos y salvos. A pesar de que se ha investigado esta expedición durante un siglo, aún seguimos sin saber a ciencia cierta cómo logró semejante hazaña.

La vivencia de esta aventura y la investigación de vanguardia sobre el éxito están por tanto recogidas en este libro con el propósito de ejemplificar las que, bajo mi punto de vista, son las ocho cualidades imprescindibles para el éxito. Cada una de ellas está desarrollada en un capítulo, según el siguiente orden:

- **Rumbo.** Todos los viajes comienzan por fijar una dirección. El rumbo que escogemos para nuestra vida está relacionado con el éxito.
- **Regeneración.** Cualquier viaje sufre altibajos e inconvenientes y es necesario dotarse de la capacidad para encajar los impactos de la vida. La resiliencia es esa habilidad.
- **Enfoque.** La conciencia plena implica estar en el momento presente, no perder de vista nuestros objetivos y concentrarnos en ellos.
- **Dureza.** Es la capacidad de soportar situaciones incómodas, y tiene que ver con el autocontrol y la fuerza de voluntad.
- **Constancia.** La perseverancia nos ayuda a lograr nuestras metas a largo plazo. Está basada en la práctica deliberada

y en los hábitos, que son los pilotos automáticos de la conducta.

- **Energía.** La gestión de la vida necesita de cuatro fuentes de energía: mental, emocional, física y espiritual. No solo todas son necesarias, sino que también lo es un adecuado equilibrio entre ellas.
- **Mentalidad.** Nuestros estados emocionales dependen de nuestra visión del mundo, y el éxito depende en buena medida de esos estados emocionales.
- **Conexión.** Las personas que comparten la vida con nosotros son una clave imprescindible para el éxito.

Al comienzo del libro hay un resumen de la expedición junto con una breve cronología que pretende aportar una visión de conjunto de la que es probablemente la aventura polar más increíble de todos los tiempos.

A continuación, cada capítulo comienza narrando fragmentos de la expedición que ejemplifican cada una de las ocho habilidades, para luego desarrollar una perspectiva científica en la que también se entremezclan episodios de la misión.

Todos los capítulos concluyen con el apartado *Tras las huellas de Shackleton*, donde se proponen ejercicios prácticos que permiten aplicar a la vida cotidiana los distintos conceptos que se van desarrollando. Estos ejercicios, aunque forman parte o están inspirados en investigaciones de primera línea, se presentan aislados y, por tanto, al no formar parte de una intervención completa y estructurada, persiguen únicamente provocar un punto de reflexión o animar a la práctica de alguna habilidad, más que revelar rasgos de forma rotunda o producir un cambio definitivo en quien los lleve a cabo.

Los capítulos no están numerados, sino que están identificados por posiciones de la brújula: el primero es *Sur*, porque ese fue el rumbo inicial de la expedición *Endurance*, y el último es *Norte*, porque esa es la dirección que emprendieron tras el rescate.