

## **PRESENTACIÓN DE CANDIDATURA A LA PRESIDENCIA ANTE LA ASAMBLEA GENERAL DE LA FEDERACIÓN ESPAÑOLA DE DEPORTES DE MONTAÑA Y ESCALADA (FEDME).**

**Sr. Presidente y Sres. Vicepresidentes salientes, montañeras y montañeros, amigos y amigas, ...**

Quiero que mis primeras palabras sean un emocionado recuerdo para dos amigos que nos han dejado en estos días, ANTXON BURCIO y SERGI MINGOTE... Muchos de los que aquí estamos hemos compartido con ambos, proyectos e ilusiones.

Con Antxon, compartí la pasión de la seguridad y tuve el privilegio de prologar su libro *“Nutrición, seguridad y salud en la montaña”*.

Con Sergi, acabábamos de iniciar un proyecto fundacional de solidaridad y compromiso social, para potenciar el montañismo inclusivo y adaptado.

Hoy, no están físicamente entre nosotros, **pero nos dejan su legado y un ejemplo de cómo vivir la vida hasta el último instante.**

Cada uno a su manera, pero hay un nexo de unión que enlaza a ambos: *un elemento natural que va más allá del entendimiento humano*. Porque, los dos hasta el final han dado gala de su poder de resistencia y de una voluntad suprema. Y nos han mostrado su ALMA DE ALPINISTAS, la esencia de quienes NO dan nada por perdido, de aquellos que se atreven a ir más allá de los límites conocidos.

Mis más sincero pesar en particular para sus familiares y , en general, para todos sus amigos y montañeros. Unos amigos y montañeros que se extienden por todo el mundo y a los que ahora nos une el sentimiento de su triste pérdida. Un fuerte abrazo y nuestro ánimo para sus presidentes de federación autonómica, para todo el colectivo arbitral, y en especial a los más allegados, como nuestro compañero asambleísta Carlos Garranzo, que ha sido testigo directo y reciente de la pérdida de su compañero de cordada. Los alpinistas que sabemos lo que es PERDER un compañero de cordada en la montaña sabemos cómo te sientes. Fuerza, amigo Carlos.

Mis siguientes palabras son un **mensaje de sincera gratitud** y que no voy a poder individualizar porque es muy difícil. En justicia debería nombraros a todos y cada uno, e incluso explicar el por qué de nuestro reconocimiento. ¡Pero nos eternizaríamos! Por ello, quiero transmitir, en nombre de todos los que hemos liderado esta candidatura, **nuestro más profundo agradecimiento** a quienes os habéis implicado de forma altruista, desinteresada y ejemplar.

Sin duda hemos contraído **una gran deuda personal y moral**. Así pues, nos presentamos ante esta primera reunión de la Asamblea General con la mochila llena de ILUSIÓN, PASIÓN Y ENTREGA, y con el único compromiso adquirido de nuestra VOLUNTAD Y PALABRA para intentar hacerlo lo mejor posible.

Desde este mismo instante, **vamos a trabajar cargados de esa mochila para que veáis cumplidas vuestras esperanzas**. Pero debéis tener en cuenta que somos humanos, tenemos nuestras limitaciones, nos equivocamos. Hay cosas que dependen exclusivamente de nosotros. Otras no... Somos conscientes que las expectativas son altas y que la ilusión es grande. Debemos asimilar que NO va a ser fácil. Y que debemos tener PACIENCIA y en ocasiones ser PRUDENTES.

Pero hay una **condición inicial** que tenemos que cumplir si dentro de cuatro años queremos sentir la satisfacción del trabajo bien hecho, del deber cumplido; y es QUE **TODOS DEBEMOS TRABAJAR EN EQUIPO SI QUEREMOS TENER ÉXITO**. Y subrayo: TODOS Y TODAS. La gran familia montañera.

Aquí no hay ganadores... ni vencidos. Debemos ir TODOS JUNTOS. Y una vez más tendemos nuestra mano a TODAS AQUELLAS PERSONAS que quieran trabajar por el colectivo montañero español y la federación. Empezando por el otro candidato, Bernat Clarella, quien queremos siga representando al esquí de montaña nacional en la federación internacional.

Ya entrando en materia quiero decir que éste no va a ser un discurso institucional. Es un diálogo compartido directo, sincero y asertivo, como debe ser entre compañeros y amigos. Es una reflexión que nace del corazón y porque quiero que mis palabras **TENGAN SENTIDO**.

Hay un libro memorable del psiquiatra vienés Viktor Frankl, "*El hombre en busca de sentido*", donde clasifica dos razas de hombres en el mundo: la de los hombres decentes y la raza de los indecentes.

Estoy convencido que quienes vivimos con pasión el deporte y la montaña, y que tenemos alma de alpinistas, pertenecemos a la raza de los hombres decentes. Como todo el mundo, tenemos nuestros defectos, pero también tenemos algunas virtudes... como un profundo AMOR por nuestra madre NATURALEZA y por el SER HUMANO. Tenemos la capacidad de PERDONAR, de RESPETAR y de saber mirar siempre hacia delante y a la cima. Somos adalides de la VIDA y la LIBERTAD. Somos personas de PALABRA. Sabemos y DECIDIMOS quienes queremos ser. El alpinismo y los deportes de montaña *dan sentido* a nuestras vidas.

Por eso, quiero que toméis una primera decisión individual. Que penséis que como montañeros y alpinistas **nos une una cuerda inmaterial** que se **construye** en base a la CONFIANZA y la LEALTAD, la SINCERIDAD, la COLABORACIÓN y la COOPERACIÓN. En no pensar solo en el YO, sino en pensar continuamente en el NOSOTROS. En que siempre debe guiarnos el BIEN COMÚN.

Es un lazo que se **mantiene** con la COMUNICACIÓN y la EMPATÍA. En asumir y reconocer el error para no volvernos a caer.

Que se **refuerza** con la SOLIDARIDAD...

Y que **trasciende** con el COMPROMISO SOCIAL.

**SI NO VAMOS UNIDOS NO VAMOS A NINGÚN SITIO**. Y, en este punto, quiero recordar y hago mío el proverbio africano que dice "*Si quieres ir rápido, camina solo. Si quieres llegar lejos, ve acompañado*".

Por ello, os ruego **que seáis HONESTOS con vosotros** mismos, y que **vuestra primera decisión interna** sea decidir si estáis dispuestos a trabajar en este marco de valores...

Porque este marco es exigente con nosotros mismos. Y es el marco en el que personalmente quiero trabajar y que voy a exigir. **Si no es así es mejor que NO votéis a esta candidatura.** No hay nada que confiera más dignidad a un hombre que el hecho de ser consecuente con lo que dice y hace.

Porque hoy, todas y todos, estamos en esta Asamblea General asumiendo esta RESPONSABILIDAD que nos ha planteado la vida. Y yo el primero... Os puedo asegurar que no tenía ninguna necesidad de “complicarme la vida” **y que no me mueve ninguna ambición personal por ser Presidente de la FEDME.** Quienes me conocéis, sabéis que es así. Y al resto, os lo digo así de claro. Voy a ser transparente con vosotros.

Como todos sabéis soy militar y me dispongo a LIDERAR esta federación. Soy consciente que alguien puede sentirse incómodo con ello. Os ruego que no se me estigmatice a priori. El liderazgo militar NO se basa en el ordeno y mando. El LÍDER MILITAR se gana el respeto de su gente mediante el EJEMPLO y con su voluntad de SERVICIO, CAPACIDAD DE ENTREGA y SACRIFICIO. El LÍDER MILITAR es innovador, inspira CONFIANZA y se preocupa por su EQUIPO.

El liderazgo, civil o militar, no se da, **te lo tienes que ganar.** Uno no puede pretender ser un líder sin tener un equipo, así que una de mis primeros objetivos va a ser conocernos mutuamente. Ser consciente de vuestras capacidades y habilidades, de vuestras preocupaciones y necesidades. Y eso no se hace desde un despacho.

Os adelanto que en el primer trimestre me dedicaré a conocer la organización y la gestión de la federación, así como a hacer el relevo de competencias.

Pero en el segundo trimestre, y espero que coincidiendo con una mejora de la situación sanitaria, **tengo la intención de visitar todas las federaciones autonómicas.** Por lo que os pido a los presidentes de federaciones autonómicas que busquéis en qué fechas puedo asistir a alguna de vuestras actividades en montaña y cuándo tener una reunión con vuestras Juntas Directivas.

Como muestra de este compromiso inicial os informo que el primer fin de semana de mi mandato asistiré al IV Campeonato de España Snow Running en Sierra Nevada.

Quiero también que seáis realistas y conozcáis mi disponibilidad. Ahora mismo estoy en la situación militar que se denomina de servicio activo y no tengo destino, aunque podría ser destinado forzoso de aquí a agosto. En esta situación de incertidumbre estaré solo 7 meses, porque en agosto cumpliré 58 años y pasaré a la situación de reserva activa. En esa situación de reserva permaneceré hasta que me llegue la edad de jubilación, y esperemos que no sea activado, ya que si lo fuera sería en caso de un conflicto grave.

Tenéis que ser conscientes que como militar debo cumplir las leyes que regulan los derechos y deberes de los miembros de las Fuerzas Armadas. Y entre ellos debo mantener *"una estricta neutralidad pública en relación con la actuación de los partidos políticos"*.

A partir de agosto, y si no solicito vacante, puedo quedarme en mi casa tranquilamente. Mi sueldo va a ser exactamente el mismo, tanto si soy elegido Presidente como si no lo soy. Como Coronel de Ejército mi salario es público, y en la situación de reserva supone aproximadamente unos 2.400 euros al mes. Con tres hijos mayores, y todavía alguno de ellos sin un futuro claro por delante, como desgraciadamente les pasa a muchos jóvenes de su generación, quiero que seáis conscientes de que voy a QUITAR un tiempo sagrado a mi familia y que tengo su apoyo para desempeñar esta nueva etapa. Sin embargo, a este respecto, lo único que os ruego y planteo, es que el ejercicio de mi responsabilidad como presidente de la FEDME, no le cueste dinero a mi familia.

Os soy sincero... Jamás pensé que un día debería enfrentarme a este destino y que la vida esperaba esto de mí. Pero eso significa VIVIR: *"asumir la responsabilidad de encontrar la respuesta correcta a las cuestiones que la vida nos plantea, cumplir con las obligaciones que la vida nos asigna a cada uno en cada instante particular"*.

En definitiva, que como muchos de lo que estamos en la federación, vengo a SERVIR y a trabajar para sacar adelante juntos un PROYECTO ilusionante y trascendente.

Nos contemplan casi 100 años de historia. Desde aquel lejano 1 de julio de 1922 que se constituyó esta Federación Española de Alpinismo, y que posteriormente se denominó Federación de Montañismo, han cambiado muchas cosas...

El marco social y legal son totalmente distintos. Y nuestra federación también. Es el momento de hacer una reflexión profunda para analizar de dónde venimos, quiénes somos y dónde queremos ir.

Solo basta observar cómo se han incrementado el número de clubes. O como ha ido aumentando el número de federados FEDME y los federados autonómicos. Es obvio que “algo” está pasando...

Hoy nos denominamos Federación Española de Deportes de Montaña y Escalada. Y estos *deportes de montaña y escalada* que incluye nuestra denominación, y que recogen nuestros Estatutos, ya no se practican solo en la montaña sino que también los practicamos en ambientes urbanos y periurbanos.

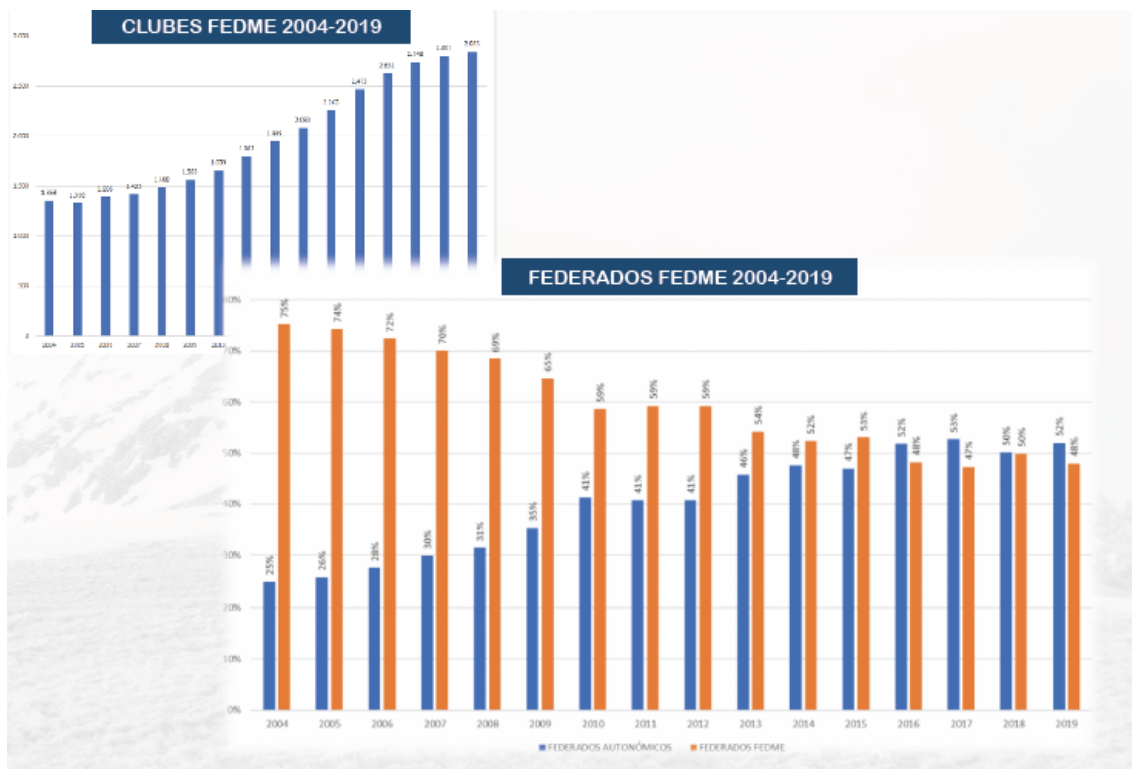
Comprenden modalidades tan diversas como excursiones; acampadas; recorridos por barrancos, cañones y desfiladeros; el alpinismo en todas sus modalidades; el esquí de travesía o de montaña; los recorridos y travesías por montaña con raquetas de nieve; el senderismo; la escalada en todas sus modalidades; la paraescalada y la marcha nórdica.

Además, los espectáculos deportivos y pruebas de competición de escalada, esquí de montaña, carreras por montaña, raquetas de nieve, snowboard de montaña de competición, las marchas reguladas por montaña y las de cualquier circuito o travesía por montaña que requiera materiales o técnicas utilizadas normalmente por los montañeros y alpinistas.

Está claro que vivimos una evolución constante y así, tal y como sucede en otros países, surgen modalidades innovadoras que llaman a nuestra puerta. Un ejemplo internacional puede ser la Federación francesa de senderismo, y la popularidad que ha adquirido en su seno la marcha acuática costera, modalidad que algunas de nuestras federaciones autonómicas ya están también impulsando.

No hay verdades absolutas. Ni todo es blanco, ni todo es negro. Ante la polarización se torna necesario huir de los extremos y buscar el equilibrio. Como esgrime el pensamiento budista, la virtud reside siempre en el camino medio.

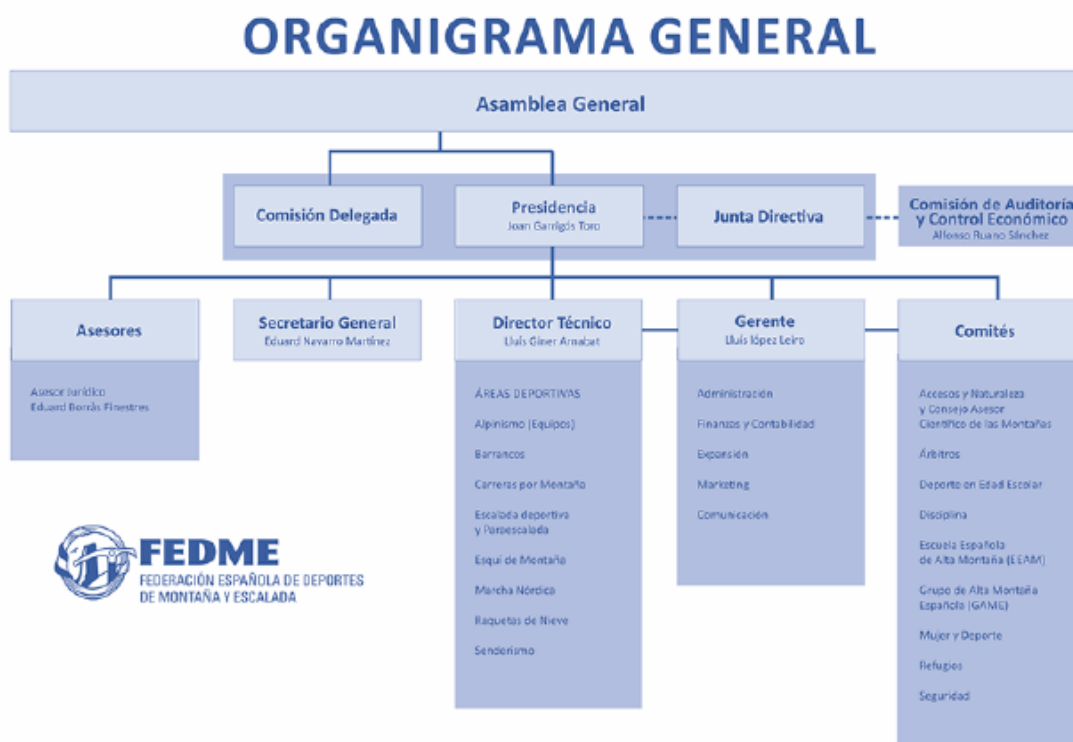
A pesar de contar con más modalidades deportivas, del aumento en el número de clubes y del aumento global de licencias, las licencia FEDME no están creciendo en el porcentaje que correspondería. En general están aumentando los clubes pequeños y las licencias autonómicas. **Y la base del presupuesto de la FEDME se sustenta en las licencias FEDME.** Si no tenemos personal trabajando suficiente en la FEDME... TODO se resiente. Los presupuestos no se hacen en tiempo y forma, y las ayudas a nuestros deportistas y a nuestros programas los perderemos.



Os doy datos concretos de nuestros **CLUBES**. De los 2.967 clubes que teníamos en 2020, solo un 10% tiene más de 100 federados. Casi el 50% tienen menos de 15 federados, y mas de 300 clubes son de menos de 5 federados. Hay que poner en valor en papel de los clubes en nuestra sociedad. Y desde luego no vamos a admitir “clubes” que funcionen como empresas encubiertas.

En cuanto al número de **licencias FEDME**. En 2020 hemos tenido una disminución, en la que lógicamente han tenido mucho que ver la situación que vivimos y el confinamiento, y nos hemos quedado en 117.571 licencias FEDME. A falta de tener los datos de licencias autonómicas, os recuerdo que en 2019 teníamos en total unos 250.000 federados, de los cuales casi 130.000 eran licencias autonómicas y aproximadamente 120.000 federados FEDME.

Este tejido asociativo lo hemos estado gestionado con el organigrama que podéis encontrar en nuestra web. Creemos sinceramente que no hemos tenido la necesaria capacidad de adaptación. El organigrama que tenemos es el que todos conocemos, pero no es el organigrama con el que en realidad estamos trabajando, y lo peor es que hay puestos clave que no cuentan con el suficiente apoyo, ni con personal que pueda relevar rápidamente en caso de imprevistos. Si el Director Técnico se nos pone enfermo la federación lo acusa gravemente y si la Directora de la Escuela Española de Alta Montaña se nos va, sucede exactamente igual.





Es evidente que necesitamos un presupuesto que permita contar con una sólida estructura profesional, y los ingresos que sustentan la FEDME son fundamentalmente los provenientes de las tarjetas federativas. Si el número de federados FEDME disminuye, el presupuesto se resiente. Y si no contamos con personal suficiente tampoco llegaremos a tiempo de solicitar ayudas del CSD. Como he oído muchas, muchas veces en estos cinco años que he estado en la Junta Directiva, “necesitamos músculo”.

Tenéis, tenemos, que decidir **qué estructura profesional necesitamos y qué costes estamos dispuestos a asumir**. Ahora mismo la federación la dirige un Director General, con un salario de 72.000 € brutos anuales y con unas competencias que no están recogidas en los Estatutos. El Director Técnico, tiene una tarea ingente y un salario de 55.000 € brutos anuales. La Directora de la EEAM unos 32.000 € brutos anuales...

Creemos sinceramente que es razonable y urgente revisar esta estructura, para hacerla más razonable y eficiente.

El modelo territorial de la federación que necesitamos deberemos decidirlo próximamente en esta Asamblea General. **Tenemos que organizarnos territorialmente pensando en el futuro, no en el corto plazo.**

Yo soy de Jaca y vivo en Jaca. España es un país de montañas. Y emocionalmente, como seguro que a muchos de vosotros, me encantaría que la federación de montaña estuviera en la montaña. Pero debo pensar en el bien común y de manera racional. No puede ser que cada Presidente se lleve la federación a su territorio. Pero tampoco puede ser que solo puedan plantearse ser Presidentes los que viven en Barcelona o en Madrid. En mi caso como militar estoy acostumbrado a los cambios de destino y de ciudad. No tengo inconveniente en vivir donde haga falta, pero si decidís que tenga que estar en Madrid necesitaré el apoyo logístico y económico necesario.

En cualquier caso, considero que una estructura flexible y adaptable, apoyándose en los medios telemáticos actuales existentes, requiere organizarse como nos permiten nuestros Estatutos, que recogen la posibilidad de tener una sede oficial y las Oficinas Técnicas que se consideren necesarias. Como hemos anunciado en nuestras propuestas, creemos que la sede oficial debe estar en Madrid, próxima al CSD, al COE y

a los organismos e instituciones con los que tenemos una más estrecha colaboración. Hay que estar allí.

Por ello, conforme dicta el Artículo 8 de nuestros Estatutos, por acuerdo de esta Asamblea General y a propuesta de la Junta Directiva, **solicitaremos que la sede oficial sea trasladada a Madrid**. Os corresponderá por tanto a vosotros decidir si se ubica allí, o en cualquier otro lugar dentro del territorio nacional que determinéis.

Igualmente, por acuerdo de la Comisión Delegada, y a propuesta de la Junta Directiva, nuestros Estatutos permiten establecer Oficinas Técnicas en aquellas localidades que por su actividad o importancia justifiquen esta medida. Ya os adelanto que para poder ejercer eficazmente mi presidencia haré las gestiones necesarias para contar con **una Oficina Técnica en Jaca**, y que intentaré que el coste para esta federación sea el menor posible. Aunque, insisto, la última palabra de esta decisión la tendrá la Comisión Delegada.

Lo siguiente que debéis saber es que hoy NO se vota solo un Presidente. Se elige un **EQUIPO DIRECTIVO** y se adquiere un compromiso con un **PROYECTO**.

Un proyecto, que tenemos que diseñar y construir entre todas y todos, y al que debemos orientar nuestros esfuerzos. **Se basa en la INICIATIVA, en la CULTURA DE EQUIPO, en la CONFIANZA MUTUA y en la COMUNICACIÓN efectiva.**

El proyecto debe cimentarse en el **Plan Estratégico** que tenemos que completar en los próximos meses. **Debe ser un plan participativo**. Hay parte del trabajo ya realizado y que además habéis podido conocer a lo largo de la campaña. Ahora, es momento de ir materializando los compromisos personales adquiridos, consolidar nuestras bases programáticas, y comenzar a llevarlo a cabo.

Para ello, concretaremos y redactaremos un plan para estos casi cuatro años, pero teniendo la vista puesta ya en la próxima etapa, porque vamos a vivir una legislatura corta y de transición. Hay que ser realistas y en tres años muchos de los objetivos no podrán cumplirse. Estoy convencido que juntos podemos hacer un excelente trabajo y plantar una semilla que tenga continuidad en los años venideros.

El EQUIPO fundamental ya ha sido prácticamente elegido por los federados FEDME y sois TODAS y TODOS vosotros. Es esta **Asamblea General**.

La Asamblea General es **el máximo órgano de gobierno de la FEDME** y muestra de ello es que entre vuestras funciones principales se encuentran: la elección que vais a hacer del Presidente, y también la aprobación de los presupuestos, la elaboración del calendario deportivo o la aprobación y modificación de Estatutos. Estatutos que conviene tener muy presente, necesitan una revisión profunda lo antes posible; pero esa modificación debe realizarse teniendo claras las líneas estratégicas y la organización que necesitamos. Como todas las federaciones deportivas esta federación será lo que todas y todos vosotros decidáis. Si los Deportistas de Alto Nivel no estáis presentes y no os implicáis al máximo no conseguiréis vuestros objetivos. Esto es un carro del que tenemos que tirar todos los deportistas, técnicos y directivos al unísono.

Por ello, y siendo conscientes de los retos importantes que tenemos a corto y medio plazo, es fundamental que elijáis una **Comisión Delegada** que os represente, que cuente con personas formadas y con experiencia. Es vuestro órgano delegado para el control de la gestión y de las actividades de la FEDME. Necesitamos una Comisión Delegada entregada, implicada y con espíritu crítico.

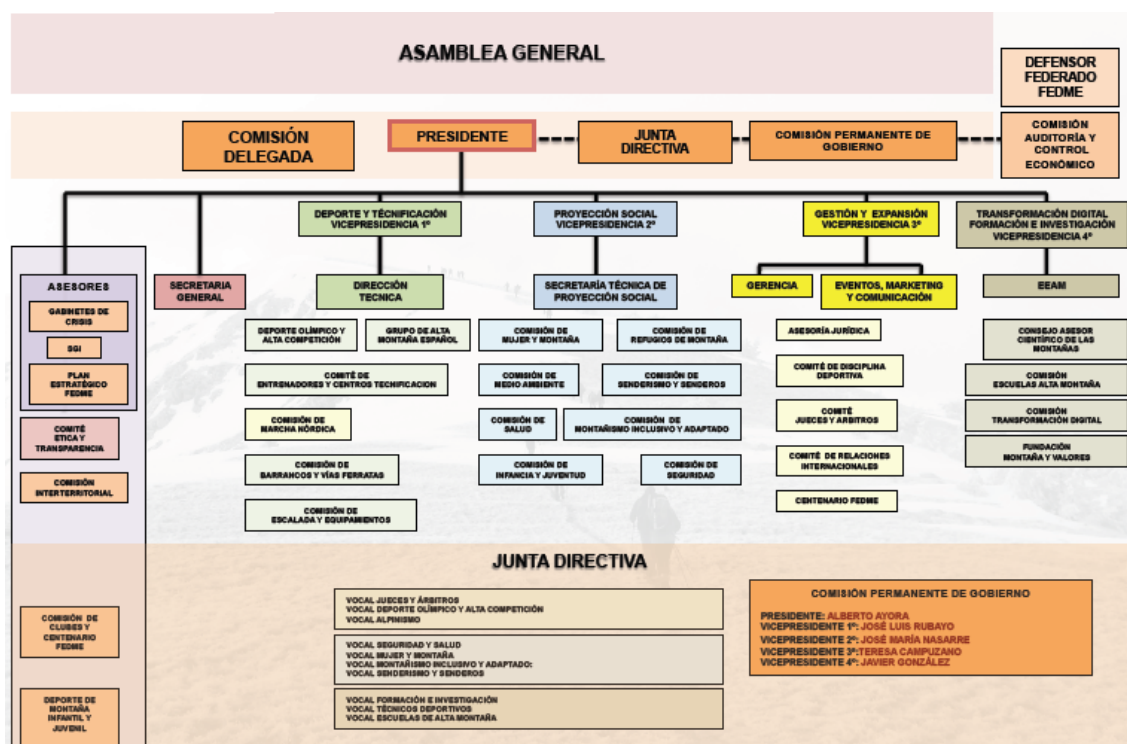
Es fundamental fomentar la razón y la reflexión pausadas, profundizar en los asuntos y cuestionarse las cosas. Hay que crear un ambiente donde se generen diálogos enriquecedores que nos ayuden a mejorar, huir del sensacionalismo y la superficialidad.

No vamos a ningún sitio con el SILENCIO, y aprobando presupuestos o reglamentos apoyados en falsas mayoría silenciosas. Y para ello hay que tener una mentalidad abierta, y sobre todo, no tener miedo a las críticas constructivas.

Es nuestra intención y compromiso que las Asambleas Generales sean abiertas y pueden ser seguidas telemáticamente por los federados que lo deseen. Y que las reuniones de Comisión Delegada igualmente puedan ser seguidas por los miembros de la Asamblea General que quieran. **La transparencia y la comunicación fluida deben ser una constante y un ejemplo en esta federación.**

Esta TRANSPARENCIA debe extenderse al órgano colegiado de gestión de la FEDME que es la **Junta Directiva**, y por tanto las actas de todas las reuniones serán públicas y estarán a vuestra disposición. Como recogen nuestros Estatutos los miembros de Junta Directiva son designados y revocados libremente por el Presidente de la FEDME (Artículo 72).

Igualmente los Estatutos de la FEDME otorgan a su Presidente la libre designación y revocación del Secretario General (Artículo 74) así como de los puestos de Gerente y Director Técnico (Artículo 77). Todos son piezas fundamentales en el engranaje que mueve esta Federación y a la que presento, aquí y ahora, mi candidatura. Por ello, y amparándome en las competencias de nuestros estatutos, os informo que habrá cambios y que el nuevo equipo, tras un proceso de estudio y valoración, será elegido por mí personalmente.



Como podéis observar planteamos una estructura aparentemente más compleja que la mostrada en el anterior organigrama, pero lo hacemos desde el convencimiento que es necesario este esfuerzo de organización. En este nuevo modelo todos deben tener su misión clara.

La **Vicepresidencia Primera de Deporte y Tecnificación** va a estar liderada por José Luis Rubayo, y su objetivo principal va a ser potenciar nuestras modalidades deportivas, tanto en el ámbito de la competición, como en el de la tecnificación, y por supuesto en el no competitivo.

La **Vicepresidencia Segunda** va a ser dirigida por José María Nasarre. Tiene como objetivo profundizar en la visibilidad social de la FEDME, extendiendo su presencia social a través de actividades muy practicadas, como es el caso del senderismo; o poniendo de manifiesto las preocupaciones de los ciudadanos en medio ambiente, salud y seguridad. Además focalizará su atención en el apoyo a colectivos hasta este momento insuficientemente tratados en el seno federativo (mujeres, jóvenes y discapacitados). Objetivo para el que son imprescindibles alianzas estratégicas con otras organizaciones, la colaboración total de un departamento de comunicación implicado en esta función, y evidentemente contar con el apoyo económico imprescindible.

En la **Vicepresidencia Tercera** contaremos con la experiencia y empuje de Teresa Campuzano, a quien va corresponder una tarea ingrata pero imprescindible, como es la de la defensa jurídica de nuestros intereses. Creo sinceramente que no hay persona más idónea para dar la batalla que se nos reclama. Igualmente tiene una misión de relevante necesidad, como es la de impulsar el área de marketing y comunicación de esta federación. Necesitamos un nuevo modelo de Expansión y patrocinios. Tenemos que ser innovadores y trabajar por dar más valor a la tarjeta FEDME.

Finalmente, como **cuarto Vicepresidente** tenemos otro Presidente de federación autonómica, Javier González, sobre el que van a recaer cometidos de gran trascendencia y alcance, como son los campos de la formación, la investigación y la transformación digital.

No voy a entrar a definir en profundidad cada una de las **Comisiones y Comités**, pero sí que quiero resaltar algunos de ellos, que inciden en la transparencia que queremos y en el marco estratégico que tenemos que establecer.

Así, la figura del **Defensor del Federado FEDME**, es la primera novedad que os saltará a la vista. Para este cometido vamos a tener el privilegio de

contar con un magistrado con una dilatada experiencia de montaña, su Señoría José María Rives.

Para velar por el cumplimiento del código de conducta, en el que se recogen los valores y principios éticos y de buen gobierno, vamos a contar con un **Comité de Ética y Transparencia**, cuyo responsable será el letrado José María Orús.

Como ya he mencionado el **Plan Estratégico** es fundamental en este proyecto, y para coordinarlo vamos a contar con la inestimable ayuda de alguien que está asesorando actualmente al Gobierno de nuestra nación, como es el Dr. David Moscoso.

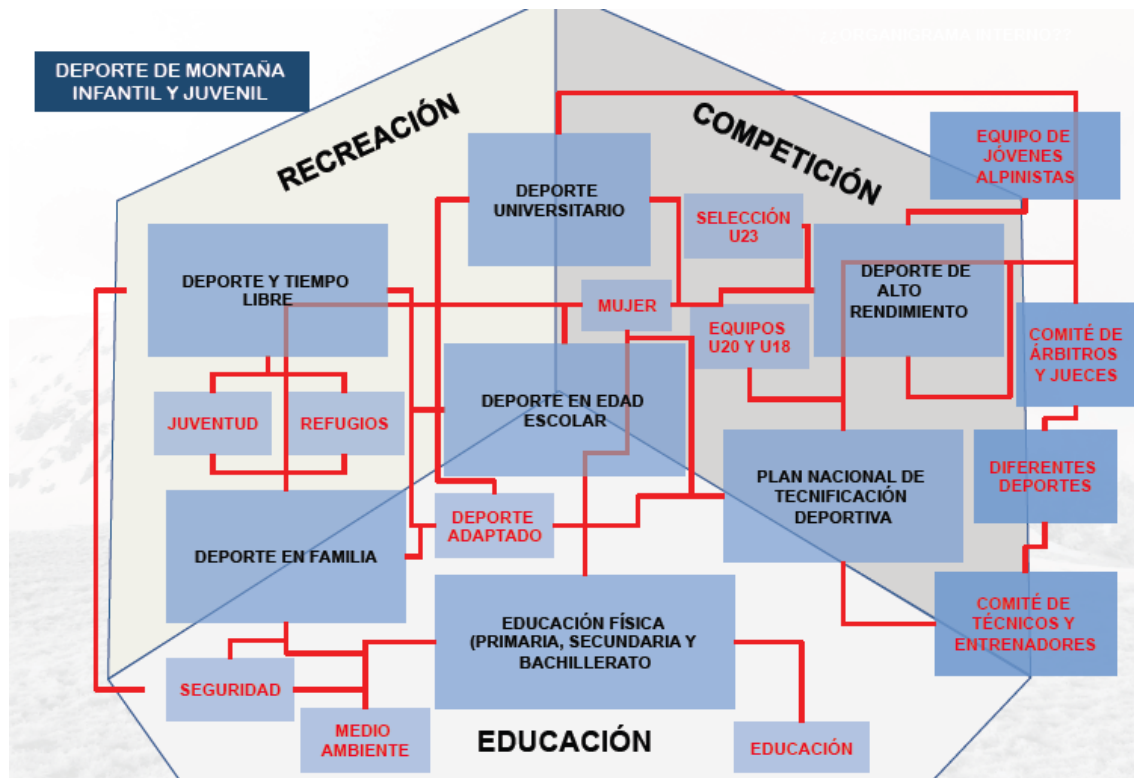
Igualmente, me gustaría hacer una mención especial a la importancia que queremos otorgar a la **Comisión Interterritorial**, que debe ser un órgano de coordinación que garantice la equidad e igualdad de oportunidades entre las diferentes federaciones autonómicas, facilitando la cooperación, e impulsando el trabajo solidario con las federaciones más pequeñas y con menores recursos.

Finalmente, nuestra atención especial debe recaer en los jóvenes y menores, que son el futuro de nuestra federación, por lo que se constituye el área estratégica **Deporte de Montaña Infantil y Juvenil**, que estará bajo mi directa supervisión, y que quedará encomendada a Darío Pérez Brunicardi.

Somos una federación envejecida. Tenemos que desarrollar un plan estratégico que potencie y de continuidad al deporte infantil y juvenil. Hay federaciones autonómicas que ya están realizando un trabajo ejemplar y debemos aprender de lo que se está haciendo bien.

Tiene que ser una apuesta decidida. Con un trabajo conjunto y que no se quede solo en el Deporte en Edad Escolar. Tenemos que ser ambiciosos e intentar llegar tanto al ámbito escolar como al de la competición. E igualmente promover nuestras modalidades deportivas como forma de vida. No todo es competición. Como persona deportista que he dedicado muchos años de mi vida a la competición, y como padre de hijos deportistas que han pasado por Centros de Tecnificación Deportiva y que han participado en Olimpiadas juveniles, sé bien de qué hablo y qué

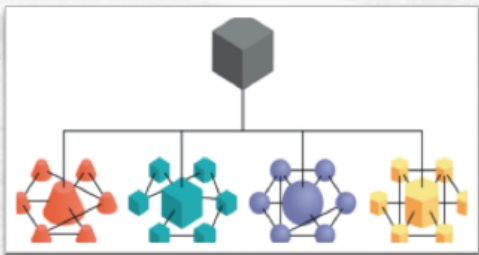
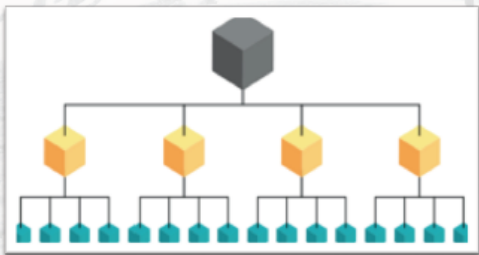
problemas se encuentran las familias, porque por desgracia muchos de los problemas de antes siguen siendo los de ahora.



Amigas y amigos, montañeros y montañeras, hoy es un día importante para esta federación. **TODOS VAMOS A ASUMIR UNOS RIESGOS.** Unos riesgos que vamos a tener que gestionar en los próximos años. Algunos riesgos son más evidentes que otros. Hay peligros que tenemos bien identificados y otros que son desconocidos. Esos pueden ser los peores.

En este mundo que nos toca vivir y que ha venido a denominarse como un **entorno VUCA**, volátil, incierto, complejo y ambiguo... ya NO VALE hacer lo de "siempre"... Los organigramas a los que estamos acostumbrados NO permiten ser flexibles, ni tener una gran capacidad de adaptación. No podemos pretender controlarlo todo. Eso nos conduce al fracaso, a la rigidez y la lentitud. Hay que trabajar en redes y confiar los unos en los otros.

# ENTORNOS VUCA ORGANIGRAMAS DEL SIGLO XX...



## UN EQUIPO DE EQUIPOS





Es un reto que personalmente asumo a corto plazo pero con una visión de futuro. La inmediatez se ha convertido en una lacra y es preciso no olvidar que **las cosas realmente buenas requieren su tiempo**, que para alcanzar los mejores resultados es necesario mezclar **sacrificio y experiencia**. Por tanto, la CONSTANCIA y el ESFUERZO siguen siendo fundamentales para escalar las más altas cotas.

Por último, quiero informaros que dentro de cuatro años seréis esta Asamblea General la que decidiréis si JUNTOS seguimos otra legislatura. Pondré el cargo de Presidente a vuestra disposición antes de las próximas elecciones y NO presentaré candidatura si no somos un equipo, si no generamos felicidad a nuestro alrededor, si no veo ilusión y si vosotros decidís que no volvamos a presentarnos.

El trabajo en equipo que propongo es innovador y es el que está demostrando su éxito en los entornos volátiles, inciertos, complejos y ambiguos que vivimos. Pero exige un COMPROMISO DE TODAS Y TODOS. Y sobre todo se apoya y sustenta en la CONFIANZA.

Tenemos que construir un EQUIPO DE EQUIPOS donde el PROPÓSITO sea la búsqueda de la virtud, **EL HACER PARA SER**.

**PARA SER LA FEDERACIÓN DE REFERENCIA EN EL MEDIO NATURAL.**

JUNTOS LO CONSEGUIREMOS

MUCHAS GRACIAS Y VAMOS CON TODO EL EQUIPO.

**Alberto Ayora Hirsch**  
**30 de enero de 2021**