

La necesidad de contratos emocionales en las empresas

Cuentos, metáforas, relatos o películas para trabajar el concepto de liderazgo. Jaume Soler y Maria Mercè Conangla, creadores de la Fundació ÀMBIT- Instituto para el Crecimiento Personal de Barcelona, son psicólogos, escritores y autores del novedoso concepto de "ecología emocional". Ambos han escrito conjuntamente diez libros desarrollando este planteamiento y fueron los invitados de lujo a la última comida de directoras de Recursos Humanas organizada en Barcelona por Psicosoft.

Muchos han visto las películas de Indiana Jones, pero pocos han extraído de ellas lecciones de liderazgo y de inteligencia emocional. Jaume Soler y Maria Mercè Conangla arrancaron su explicación sabia sobre la ecología emocional con un fragmento de esta película de acción. Gracias a ella, sustentan la necesidad de la fe y las creencias. "Es necesario preguntarse en qué crees", señalaba Soler, y conocer "en qué lugar situamos en nuestra vida a nuestras creencias".

Y es que, según los dos autores, las creencias están orientadas y conectadas con emociones, y no sólo en el plano personal. "El tema de las emociones está de moda. Es evidente que, para ser un buen empleador, no se necesita solamente ser bueno teóricamente, sino que también es importante la inteligencia emocional", argumenta **Maite Piera**, *Corporate Development manager* de **Freixenet**. Así, dentro de las organizaciones, tanto Soler como Conglada recomiendan saber hacia dónde está orientada la empresa en el ámbito emotivo; es decir, si se orienta más a la creación o a la destrucción. La ecología emocional ofrece una visión ecosistémica que nos permite "un margen de maniobra más amplio e interesante. Todos formamos parte de un todo que está formado por partes que no se suman entre ellas, sino que crean sinergias. Crear es más fácil que destruir", señala Maria Mercè Conangla. Referente a esta idea, Maite Piera añadió que "la ecología emocional tiene que ver con la forma que tienen las empresas de gestionar y con hacerlo de manera ecológicamente responsable con valores como el salario emocional o el absentismo emocional".

Mónica del Castillo, directora de Recursos Humanos de **Medichem**, presente también en el evento, opinó que las empresas deben "ser más coherentes entre lo que dicen y lo que hacen, ya que los conceptos teóricos los conocen la mayoría de las empresas y los predicán, pero es decisivo que la dirección crea realmente en ellos y haga lo necesario para que se conviertan en comportamientos estables". Por su parte, **Mari-bel Álvarez Heras**, directora de Formación y Desarrollo de RRHH de **Caixa Penedès**, opinó que "las personas son la clave en las empresas" y que esto no debería "ser una moda, un eslogan para los buenos tiempos". Se muestra optimista y ve en la crisis una nueva manera "de gestionar de forma más eficiente, incorporar una mayor visión de los costes y de la necesidad de ver el retorno de las inversiones, pero en ningún caso debería servir para olvidar que hay que invertir en las personas para que ellas aporten todo su valor en la empresa". Por lo tanto, su discurso se centra en aspectos como "la clarificación de los objetivos y las estrategias empresariales, la formación para adaptarse a los cambios y el trabajo para cohesio-

nar y ganar en compromiso debería ser una palanca clave, ahora y siempre".

Y si, como se afirmó, las creencias se ligan con las emociones, es importante, en las compañías, "conectarse con la creación y la ilusión porque son valores limpios y sostenibles", opina Jaume Soler. Y es que el refuerzo positivo genera resultados también más positivos. "Las visiones y las creencias condicionan las emociones y éstas nos

gracias a los demás", resalta. Entre otros secretos para ser un buen líder, los conferenciantes recordaron la importancia de la gestión de la atribución (es decir, como líder ¿los méritos son míos o del grupo?) o la manera de enfrentarnos a los problemas. Volviendo a las creencias, apareció otro concepto clave en la conversación: la imposibilidad. Para ambos, afirmar que algo es imposible no es más que una creencia que automáticamente cierra nuestras posibilidades de pasar a la acción. Maria Mercè Conangla recomienda efusivamente cambiar el discurso y abandonar el "esto es imposible" por un "ahora no veo cómo se puede hacer" y seguir buscando soluciones. Se trata de la confianza en uno mismo y no dejar de lado nuestra naturaleza creadora.

Y ¿cuál es el secreto para ser emocionalmente un buen empleado? "Para ser emocionalmente un buen empleado se necesita tener cubiertas unas

El líder debe considerarse una persona humilde y no creer que lo sabe todo, sino que puede aprender y construirse gracias a los demás

llevarán a conductas", puntualiza Soler. Para los dos psicólogos hay una premisa básica en los organigramas empresariales que es, precisamente, su valor más intangible: las personas. Pero para gestionar este valor, hay que generar un buen modelo de liderazgo. "El líder debe considerarse una persona humilde y no creer que ya lo sabe todo, sino que puede aprender y construirse

necesidades básicas (salario, calidad de trabajo, calidad de ambiente, etc.) y otras necesidades como las emocionales, asegurando que se cree un buen ambiente de trabajo con respeto por las emociones", reclamó Piera, de Freixenet.

A todo ello, hay que añadirle lo que la directora de Formación y Desarrollo de Caixa Penedès, definió como la clave. Es decir, el empleado tiene



el reto de “tener claro qué aporta el trabajo en la vida de cada cual, en su ecuación emocional, no para todo el mundo esto tiene el mismo peso. Una vez definido, querer obtener el máximo de la parte de la ecuación que le toca para hacer una labor con sentido, productiva y en la que cada uno pone lo mejor de si mismo”.

El sello de Calidad Emocional

Junto a los contratos legales en las empresas, “deberían existir contratos emocionales”, señala Soler. Este primer punto del sello de Calidad Emocional busca evitar aquello tan habitual en las empresas de “cuerpo presente, mente ausente”. El segundo punto en este certificado es ser consciente de que dirigir significa transformar, seguido de cierto grado de creatividad. Es decir, tal y como los autores recuerdan, “quien es capaz de ver lo invisible es capaz de conseguir lo imposible”. Finalmente, este sello trabaja la gestión de la responsabilidad.

Asimismo, en este concepto de ecología emocional se gestiona la responsabilidad de tal manera que nos lleve a invertir en tres niveles: el crecimiento personal, la vinculación con los demás y la ayuda para mejorar el mundo. Con todo ello, ganan tanto empresa como trabajador. Para Mónica del Castillo, de Medichem, un colaborador emocionalmente ecológico ofrece una “capacidad de crítica constructiva (fundamental para ayudar a mejorar a las empresas), con iniciativa, espíritu positivo y con inteligencia emocional”; pero, pese a estas ventajas, para la directora de RRHH “no podrá desarrollar estas capacidades si se encuentra con un entorno insensible a las mismas” ■

