

EMOCIONA'T

Newsletter de Ecología Emocional



ECOLOGÍA EMOCIONAL Y ORGANIZACIONES



¿EMPRESAS EMOCIONALMENTE SOSTENIBLES O INSOSTENIBLES?

Todo ecosistema tiene en su composición la capacidad de generar su propio equilibrio y sostenibilidad.

Los ecosistemas laborales se hallan inscritos dentro de ecosistemas sociales con los que deben efectuar intercambios equilibrantes.

Dice la Biblia: Te ganarás el pan con el sudor de tu frente. El trabajo puede ser vivido como un castigo bíblico de expiación por un pecado de orgullo o como consecuencia del ejercicio de nuestra libertad de elegir y un territorio de realización personal. Lo cierto es que un tercio de nuestra vida adulta transcurre trabajando en distintos tipos de organizaciones y esto es mucho tiempo. ¿De qué nivel de salud gozan? ¿Promueven el desarrollo humano y profesional o son tóxicas y generan enfermedad? ¿Qué requisitos deberían reunir para que el tercio de vida que invertimos en ellas genere riqueza y bienestar y no tan sólo beneficios económicos?

Para conseguir una vida laboral equilibrada *es importante poder compaginar nuestros objetivos individuales con los objetivos de la empresa de la que formamos parte* de tal forma que los valores compartidos den sentido a este tiempo. Según como lo vivamos, este tiempo va a generarnos sufrimiento y amargura o ser fuente de desarrollo y realización.

No somos seres sometidos a lo que hay, *somos personas creadoras capaces de influir en el ecosistema* y si bien cada organización tiene componentes que van a influir en nosotros, lo cierto es que participamos cocreando determinado clima. Sea éste emocionalmente tóxico o ecológico lo cierto es que siempre lo podemos mejorar.



ECOSISTEMA ORGANIZACIONAL

Las personas son las que crean las organizaciones y marcan la diferencia, y para trabajar con creatividad, eficacia y eficiencia, necesitan ilusión y convencimiento de que su trabajo es una parte importante de su realización personal.

Cuando alguien consigue entrelazar sus objetivos personales con los objetivos de su organización se convierte en una persona automotivada y con afán constante de mejora.

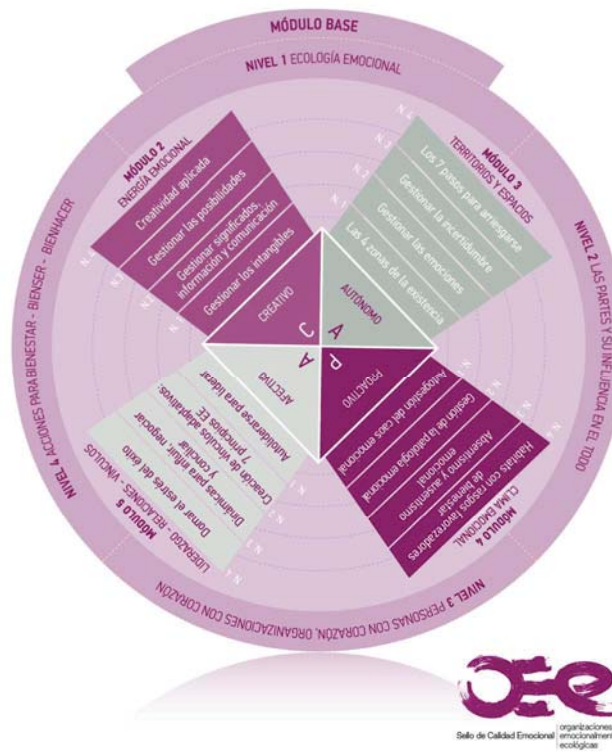
Los ecosistemas mejoran cuando mejoran las personas que los habitan. Las limitaciones de las personas producen limitaciones en las organizaciones a las que pertenecen. Éstas no tienen más futuro que el que tienen sus integrantes.

En el análisis del ecosistema de toda organización la Ecología Emocional propone aplicar criterios ecológicos de sostenibilidad. Su calidad y equilibrio depende de la armonización de:

- **Espacios físicos y territorios intangibles:** margen de decisión y maniobra, espacios de seguridad y de incertidumbre; la existencia de espacios

protegidos de respeto y confianza; la gestión del estatus y del poder (muy ligado a los estilos de liderazgo); a los espacios de crecimiento individual y de equipo.

- **Energías:** Fuente emocional donde las personas se conectan para actuar. Puede ser *sostenible*: ilusión, creatividad, curiosidad, realización, afecto, pertenencia y sentido, o bien *insostenible*: obligación, resignación, coacción.
- **Vínculos** que se establecen entre las personas que comparten el territorio-organización. Vínculos basados en la jerarquía, en el poder, en la complicidad, en la influencia, en el compañerismo, en la amistad, o en el compromiso con determinado proyecto.
- **Clima emocional:** consecuencia de todo lo demás y que hace que este tercio de vida sea enriquecedor y promueva lo mejor de nosotros o bien sea fuente de malestar, enfermedad, y desequilibrio o ausentismo emocional¹. Este concepto lo utilizamos para referirnos a aquellas personas que estando físicamente en su lugar de trabajo, están intelectual y emocionalmente ausentes del mismo, sin aportar creatividad o valor añadido a la tarea que realizan, a menudo, de forma rutinaria.



Antiguo paradigma

Organizaciones E.E

Gestión tangibles	Gestión de los intangibles
Contratos condiciones laborales y económicas	Contratos emocionales
Resultados	Proceso
Fragmentación, dualismo	Visión ecosistémica
Control Obediencia órdenes	Responsabilidad 100% El sentido “el para qué”
Liderazgo basado en el poder y la autoridad	Liderazgo CAPA
Desequilibrio, fugas energía, patología	Sostenibilidad y equilibrio

www.ecologiaemocional.org



LA IMPORTANCIA DEL SENTIDO: EL «PARA QUÉ»

El sentido - el para qué - es una energía emocionalmente ecológica. Hay trabajos que permiten más directamente la realización profesional y otros en los que uno asume las condiciones porque no le queda más remedio. En estos últimos puede ser realmente difícil dar lo mejor de uno mismo y sentirse realizado: ni son lo que uno desea, ni lo que quería, ni gustan. Uno puede sentirse explotado y el contexto laboral ser tóxico e injusto. Quien se halla en una situación así es preciso, por su propia salud mental y emocional, que tome algunas decisiones al respecto. Podríamos animarle a buscar otro trabajo, a crearse una nueva profesión, o montar su propia empresa; a estudiar e investigar para ser bueno en algo y lograr su sueño; a luchar por cambiar las cosas y mejorar la situación o bien, dentro del trabajo que tiene y que decide no dejar, dar un valor añadido de ilusión y amor por lo que se hace, sea lo que sea.

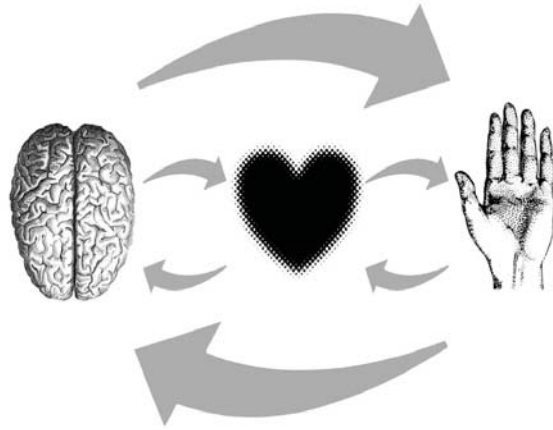
Tres albañiles que trabajaban en una obra. Una persona se acercó al que estaba arrastrando bloques de un lado a otro y le preguntó:

- *¡Oiga buen hombre! ¿Qué es lo que está haciendo?*
- *¿No lo ve acaso? – contestó mal humorado el hombre – Estoy apilando bloques.*
- *¡Oiga buen hombre! ¿Qué es lo que está haciendo? – preguntó el curioso al segundo albañil.*
- *¿Acaso no lo ve? Estoy levantando un muro – respondió el segundo molesto por la interrupción.*
- *¡Oiga buen hombre! ¿Qué es lo que está haciendo? – interpeló de nuevo el curioso esta vez al tercer albañil.*

El hombre, dejó lo que hacía por un momento, se levantó, miró con orgullo al que preguntaba y le respondió:

- *Estoy construyendo el hospital del pueblo.*
-

¿Desde dónde hablaba cada uno de ellos? El primero desde el cansancio y el mal humor, El segundo desde la simpleza de la evidencia no miraba más allá. El tercero, en cambio, veía más allá de lo parcial, era capaz de ver el hospital finalizado y su participación en este proyecto le llenaba de orgullo. Se había conectado a su sentido, que es una fuente de energía emocional inagotable.



ORGANIZACIONES CON CORAZÓN

¿Qué características tienen estas organizaciones?

- Integran los objetivos individuales y los de la empresa
- Son flexibles en sus planteamientos y creativas en su organización. Funcionan a modo de *redes neurales* que se crean o se eliminan, se conectan y agrupan en función del momento y la situación a fin de dar la mejor respuesta posible en cada caso, en lugar de organizarse en estructuras rígidas y compartimentadas que dividen y desintegran.
- Cuidan el clima emocional, los espacios físicos y las personas que las integran
- Dan un servicio personalizado y de calidad a sus clientes y participan y comprometen en algún proyecto social o de mejora del mundo.
- Buscan soluciones equilibrantes para sus trabajadores, los tiene en cuenta, facilita su desarrollo y es consciente de que si ellos están bien van a rendir, a crear y a servir mucho mejor.
- En ellas no se tiene la razón, se comparten razones.
- Son honestas y su integridad es la base de su éxito.
- Educan habilidades y sensibilidades.
- Gestionan la información y los conocimientos; han comprendido que los desafíos complejos requieren respuestas multidimensionales que deben incluir el amplio y variado mundo de las emociones y los sentimientos.
- Son proactivas en lugar de reactivas, reflexivas y al mismo tiempo eficaces. Su tiempo de latencia de respuesta es 24 horas. Provocan cambios en lugar de esperar que los cambios les provoquen a ellas.
- Controlan sin llegar a la paranoia de querer tenerlo todo controlado.
- Son capaces de funcionar bien en territorios inciertos.

LÍDERES **CAPA** PARA ORGANIZACIONES **CAPA**

Si queremos empresas emocionalmente ecológicas es preciso que las personas que las compongan lo sean. El modelo CAPA se puede aplicar a las diferentes organizaciones incorporando a personas que desarrollen la creatividad, la autonomía, la proactividad y la afectividad.

Así será posible conseguir organizaciones **creativas**, innovadoras, que den nuevas y mejores soluciones a los problemas y retos de cada momento, que den servicio a la sociedad, que sean modelos de trabajo excelente, que investiguen, que promuevan la mejora de las personas y de la organización.

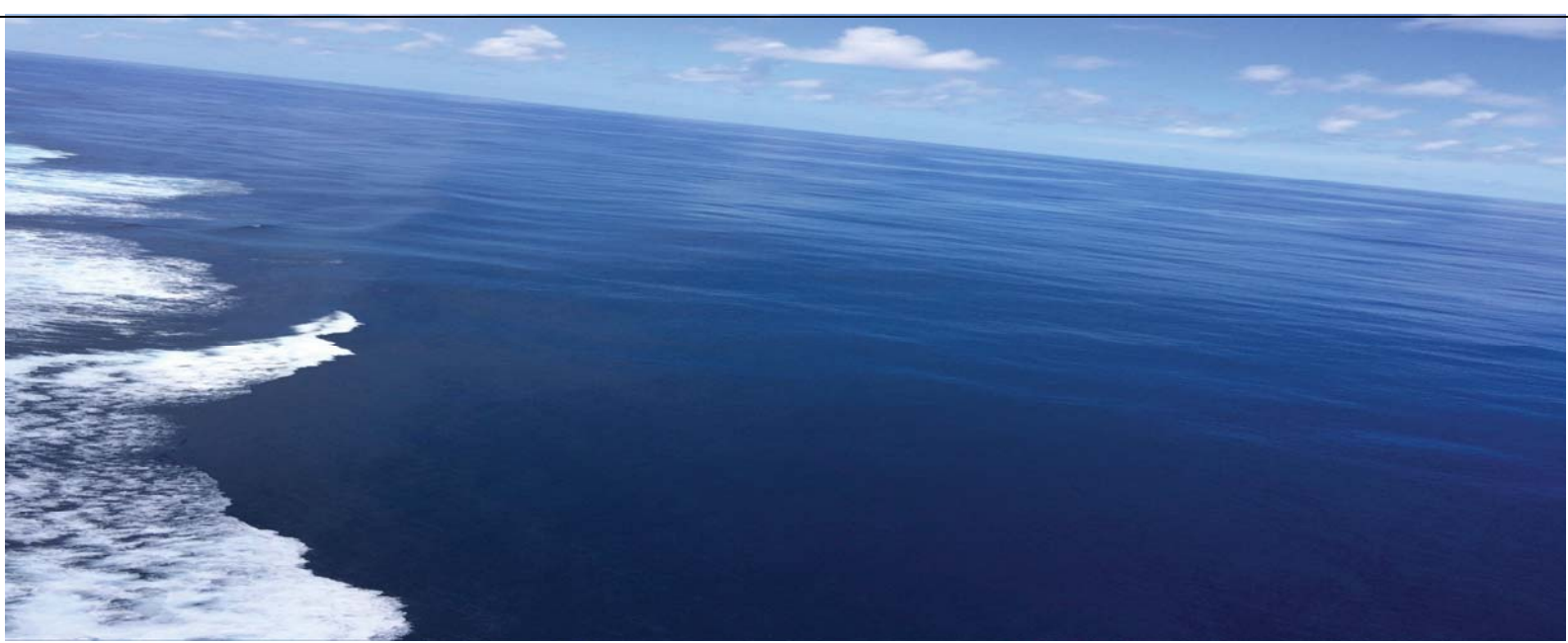
Empresas formadas por personas **autónomas** capaces de ejercer una libertad responsable sin necesidad de ser supervisadas, controladas, penalizadas o reforzadas para que cumplan su misión. Empresas ágiles en planteamientos y toma de decisiones porque funcionan



con la fluidez que deriva de aplicar la responsabilidad al 100%.

Empresas con personas **pacíficas** y capaces de enfrentar los conflictos buscando soluciones pacíficas, dialogadas y valientes; donde las personas se sienten escuchadas, respetadas y atendidas ya sean trabajadores, directivos, clientes o competidores.

Empresas **amorosas**, con corazón, porque en ellas los afectos son intangibles muy valorados, porque entienden que, en definitiva, son las emociones las que nos movilizan en una u otra dirección. Empresas conscientes de la importancia de cuidar el clima emocional global de la organización para que éste favorezca el bienestar personal y equilibrio de las personas que la habitan.



UN CUENTO PARA REFLEXIONAR

Mientras cierto día un capitán de barco y su jefe de ingenieros conversaban empezaron a discutir cuál de los dos era más importante para que el barco navegara.

Como la discusión se volvió acalorada, el capitán decidió que durante un día ambos cambiaran de trabajo: el jefe de ingenieros se haría cargo del puente de mando y el capitán de la sala de máquinas.

Sólo unas horas después de haber iniciado el experimento, el capitán salió de la sala de máquinas. Iba sudado y sus manos y cara llenas de grasa y aceite.

- *Jefe –le dijo– creo que tiene que venir a la sala de máquinas. No puedo hacer que los motores anden.*
- *Por supuesto que no puede – le dijo el jefe de ingenieros – Acabo de encallar el barco¹.*

Liderazgo basado en la humildad y la excelencia.

GESTIONAR LA DIVERSIDAD ES CLAVE PARA EL ÉXITO

El director general de la Selva, S.A. convocó a sus directores para discutir el mejor modelo empresarial para hacer frente a los problemas de la nueva Era. Durante tres días cada director habló de los atributos indispensables para lograr la excelencia. Cada «factor de éxito» nombrado por ellos hacía referencia a la mejor característica que cada uno tenía:

- Alcanzaremos la excelencia cuando todos los animales sean capaces de correr a gran velocidad. Ningún peligro nos alcanzará – dijo el conejo.
- Apreciados compañeros –dijo la ardilla – la capacidad de escalar las montañas y los árboles reviste una importancia fundamental puesto que desde la cima podremos observar con mayor precisión lo que ocurre en nuestros dominios.
- Indudablemente –dijo el pato – el factor de éxito más importante en esta selva atravesada por tantos ríos, es la capacidad de nadar.
- ¡Discrepo! –gritó el águila – el talento mejor a potenciar sería la capacidad de volar a gran altura.

Así continuaron los animales enalteciendo las cualidades más diversas. La lechuza alabó el don de ver en la oscuridad, la luciérnaga el poder de producir luz propia, el tigre la superioridad de tener garras afiladas y así uno tras otro.

- ¡Basta! –rugió el león – Vamos a nombrar un Consejo consultivo que defina de una vez por todas los factores de éxito.

Después de una semana de reuniones las cualidades más votadas fueron: correr, escalar, nadar y volar. Se determinó que el Departamento de Formación de la empresa organizase unas Jornadas con el objetivo de preparar a todos los animales a fin de que dominasen estas habilidades.

- El pato era excelente nadador pero mediocre en vuelo y pésimo al correr.
- El conejo comenzó siendo el primero en las carreras pero tuvo un ataque de estrés debido al gran esfuerzo dedicado al aprendizaje de la natación y a la frustración que le produjo.
- La ardilla era excelente escalando hasta que se lesionó al caer en clase de vuelo. También tuvo notas bajísimas en atletismo y natación.
- Al águila no se le dio nada bien en natación, se hirió una de las alas y acabó sin poder hacer la prueba de vuelo.

La evaluación del primer mes de entrenamiento fue tan negativa que los animales hicieron una nueva reunión en la que el león ordenó que todo fuera como antes. Entonces se levantó el sabio mono y dijo:

- Vamos a aprender de esta experiencia. Tal vez para enfrentarnos a esta Nueva Era lo más importante es que cada uno sea excelente en lo suyo y aprendamos a colaborar juntos. Lo mejor de cada uno sumando las diferentes cualidades ¿no será más productivo que intentar hacer todos lo que hacen mucho mejor los demás?



10 PROPUESTAS DE ECOLOGIA EMOCIONAL PARA LAS ORGANIZACIONES

- Responsabilidad 100%
- Sostenibilidad en uso de recursos
- Gestión de la incertidumbre
- Gestión de los intangibles
- Gestión de los significados
- Gestión del sentido
- Modelo liderazgo CAPA
- Contrato emocional
- Sello de calidad emocional OEE



www.ecologiaemocional.org

EL CONTRATO EMOCIONAL

Un nuevo contrato debe implantarse en estos nuevos tiempos.

Es necesario y da un valor añadido a la organización y al profesional.

Es toda una declaración de valores, principios éticos y compromisos emocionales por ambas partes. Un contrato de intangibles que debe hacerse explícito y no darse por supuesto. Su incumplimiento es la causa del bajo rendimiento, de la escasez de iniciativa, de la falta de creatividad, de las fugas de ideas, del absentismo laboral y emocional, y de la pérdida de buenos profesionales que se van de las organizaciones cuando no pueden evolucionar ni crecer personal o profesionalmente en ellas.

Se trata de pasar de los **valores-pensados**, relatados, escritos que tienen las organizaciones, a los **valores-acción**, aplicados realmente en todo el ecosistema. El contrato emocional es una propuesta de **Ecología Emocional** dentro de estas **Buenas Prácticas** encaminadas a hacerlo posible.

BIBLIOGRAFÍA Y REFERENCIAS



1. Soler J. Conangla M. **Ecología Emocional para el nuevo milenio** Amat editorial
2. Soler J. Conangla M. **Ecología Emocional** Amat editorial
3. Soler J. Soler L. Conangla M. **Emociones, las razones que la razón ignora.** Obelisco
4. Imágenes de sesiones del **Master Ecología Emocional**