



GIMNASIO, Andoni, Airate, Javier y Aitor realizan por parejas un ejercicio de guía y confianza en el otro, / BORJA AGUDO

AINHOA DE LAS HERAS BILBAO

Si antes se valoraba en un directivo sobre todo la frialdad y la ausencia de sentimientos, en la actualidad ha quedado demostrado que cuando aplican la emoción en el trabajo mejoran su productividad. «La empresa que no lo haga está abocada a la mediocridad», advierte Alejandro Lasa, socio-fundador de Adur, el gabinete psicológico bilbaíno que ha patentado el método conocido como 'Emotional Gym'. Consiste en entrenar el «cerebro emocional» en una especie de gimnasio para así poder conjugar «el bienestar personal y el rendimiento profesional». El taller está dirigido a ejecutivos con altas capacidades técnicas, que en su formación han descuidado, sin embargo, sus capacidades emocionales.

Altos ejecutivos de empresas vizcaínas reciben un curso para «conectar» con sus empleados y enriquecer su vida profesional

## Directivos con empatía

EL CORREO asistió a una de estas sesiones, en la sede de Adur en Deusto, en las que participaban cuatro directivos, entre ellos un jefe de línea del metro, un arquitecto y los directores y administradores generales de dos grandes firmas vizcaínas. El curso se desarrolla en un gran salón, diáfano, con techos altos y moqueta. Los asistentes deben vestir chandal y camiseta y no llevan calzado, sólo calcetines. El 'Emotional Gym' dista mucho del tradicional curso

de formación teórica en el que se ofrece la información con «powerpoint» y se suelta la «charleta». Se divide en dos módulos, que se imparten en dos días cada uno, y posteriormente, cada tres meses, repiten un «reciclaje». «Es como si Ronaldo se hubiera conformado con el fútbol que aprendió en las playas brasileñas y su capacidad innata, y no hubiera seguido entrenándose», ejemplifica Lasa.

Los directivos realizan ejercicios, «acciones-metáfora», en las que interpretan situaciones laborales cotidianas y después intentan corregirlas. Las conductas «corporeizadas» quedan grabadas en el cerebro emocional para en el futuro surjan de forma inconsciente. «Un golfista cuando pega el golpe ya sabe si la pelota va a entrar». Trabajan la mirada, los gestos, la forma de hablar, de caminar... Para todos supuso una experiencia novedosa.

**«Lo importante es pararte a pensar cómo mejorar el trato con las personas»**

Aitor Fernández, del estudio de arquitectura Oneka, valora positivamente la experiencia. «Ahora disfruto más trabajando, me motiva y creo que tiene un gran potencial de mejora». Más escéptico se mostraba inicialmente Javier Loroño, administrador general de Lointek, fabricante de bienes de equipo. «Al principio no creía en estas cosas; mi hermano me empujó a venir».

Para el jefe de línea del metro de Bilbao Andoni Hueso, «lo importante es detenerte a reflexionar cómo mejorar en el trato con las personas. El día a día te come, nos cargamos de tareas, de responsabilidades, si te paras dos minutos a pensar en la emoción que te reporta es un gran cambio». La única mujer del grupo, Arrate Bilbao, directora general del grupo Kondia, de máquina-herramienta, sabe «mandar», pero, para ella, el reto está en «conseguir que la gente se implique y transmitirle ilusión. 'Es lo mejor que sé hacer' no puede ser la frase final. Si te entrenas, mejoras».

El 90% de la actividad de un directivo consiste en «emitir», en tomar la iniciativa, y el resto en pensar cómo hacerlo. «Jamás podrás conectar con el otro si no le das ni vez para que intervenga, si no le valoras», instruye Lasa. Para enfocar esa superación, Adur potencia cuatro capacidades que repercutirán en la gestión y el liderazgo de la empresa: «el autocontrol, lograr más decidiendo, valor y valentía (los miedos) y llegar a influir».

ALEJANDRO LASA, SOCIO-FUNDADOR DE ADUR

# «Si las emociones se gestionan bien, producen dinero»

Desde hace tres años, una veintena de grandes empresas ensayan el 'Emotional Gym'

AINHOA DE LAS HERAS BILBAO

El psicólogo bilbaíno Alejandro Lasa, socio-fundador de Adur, publicó el pasado febrero un artículo en la eminente revista 'Harvard Deusto Business Review. La revista imprescindible para los directivos de alto nivel', titulado 'Un gimnasio emocional para cada compañía'. Esta prestigiosa publicación recoge ideas novedosas y con interés para el mundo de los negocios.

-¿Altos ejecutivos en chandal?

-Los directivos tienen la mochila cargada de competencias técnicas, llena de conocimientos, cursos y masters, pero no abundan las capacidades emocionales o personales; la mochila no está equilibrada. Ese desequilibrio influye en que la gente de los negocios no tenga el nivel que podría llegar a alcanzar.

-¿Cuál es la razón de ese desfase?

-Han dedicado más tiempo a la preparación técnica, por ejemplo, en sus carreras universitarias. La actividad más frecuente de los ejecutivos en puestos altos no es tanto de competencias técnicas, sino de desarrollar capacidades

emocionales. Tienen asesores financieros para que les aporten conocimientos, pero a la hora de comunicar los planes a su equipo se ponen en evidencia sus capacidades personales.

-¿Y se logra con el 'Emotional Gym'?

-Es un espacio óptimo para aprender y ejercitar esas capacidades y garantiza un nivel de ejecución mucho más alto que si sólo se quedan con las competencias técnicas. En el 'Emotional Gym' se practican, se desarrollan de una forma activa, involucrando el cuerpo y no sólo el cerebro lógico, el que capta los conceptos y razonamientos.

-¿Y los directivos se atreven?

-Quiénes vienen aquí no son 'cerebritos' lógicos, sino personas que desarrollan capacidades personales y emocionales a través de la intervención del cuerpo. En general, los directivos no creen que se puedan mejorar y menos que lleguen a incidir en los resultados económicos del negocio. No es de extrañar que tengan esas creencias porque la mayor parte de cursos están orientados a un aprendizaje teórico, son cursos-maletín. No consiguen los resultados que buscan y acaban

creyendo que se tienen que contentar con lo que han ido adquiriendo de forma natural.

-Pero, ¿se pueden mejorar?

-Sí. Los cursos orientados al cerebro lógico son los menos adecuados para lograr la capacitación que ellos buscan. Las empresas pueden estar malgastando dinero en esta formación. Nuestro método lo practican una veintena de empresas. Trabajamos con directivos hace tres años.

-¿Con qué resultados?

-A la puesta a punto vuelven todos los asistentes, es una señal, ¿no? Como un bailarín o un músico. Si dejan de bailar o tocar el piano pierden flexibilidad, sus dedos no se deslizan tan fácilmente sobre las teclas... No es para toda la vida, sólo por un tiempo determinado. Nosotros recomendamos tres sesiones de reciclaje cada tres meses.

-¿Qué les aportan las emociones?

-Antes se pensaba que con que no estorbaran al directivo en su función era bastante. Ahora, gestionándolas bien, producen dinero, son un factor de rendimiento. La diferencia de competitividad entre un directivo y otro está en las capacidades emocionales. Igualarse en competencias técnicas resulta fácil. Las escuelas de negocios se



**EN ACCIÓN.** Alejandro Lasa, durante un curso. / MITXEL ATRIO

encargan de ello, pero aún no imparten las emocionales.