

POLIDEPORTIVO



EXPRESIVO. Gasalla bromea con el fotógrafo en la conferencia que dio en Sporti y que giró en torno a la inteligencia emocional. /USOZ

JOSÉ MARÍA GASALLA ESCRITOR Y EXPERTO EN GESTIÓN DE PERSONAS

«No hay que motivar al deportista, basta con no desmotivarlo»

En la conferencia que dio en Donostia abogó por «sustituir el miedo y el control por la confianza y el compromiso»

BORJA SANTAMARÍA

José María Gasalla (Pontevedra) es una de esas personas que hacen que una hoja de periódico parezca la de un pequeño bloc de notas. Tiene mucho que aportar. Es, entre otras cosas, ingeniero aeronáutico y Doctor en Ciencias Económicas y Empresariales y en Psicología Social. Fue jugador, entrenador y árbitro de baloncesto. En la actualidad se dedica a su labor de conferenciante especializado en gestión de personas y desarrollo de talentos, que le trajo el pasado sábado a Donostia. Fue el ponente de la segunda matiné de *Sporti*, que giró en torno a la inteligencia emocional. Un concepto muy ligado al deporte.

– **¿Qué es la inteligencia emocional?**

– El concepto nace a raíz de un estudio de la Universidad de Harvard. En él, se observaba que no había relación entre los estudiantes que tenían mejores calificaciones y los que obtenían éxito. Tiene cinco componentes: el conocimiento de mí mismo, de mis virtudes, defectos y límites; el conocimiento de los demás como diferentes, sin necesidad de que eso sea malo. Hablamos de una sociedad global y diversa, pero no está tan claro que sepamos gestionar lo diverso. Tenemos serias dificultades para tener contacto con los que no son conocidos. Vivimos con

grandes niveles de desconfianza. Cuando hacemos un equipo, buscamos gente como nosotros, aunque en el contraste es donde más se aprende.

– **¿Cuál es el tercer elemento?**

– La autorregulación. No te puedes romper por las derrotas. En baloncesto se pierden partidos, pero el domingo tienes otro y no te puedes venir abajo. Es el concepto de resiliencia: la capacidad de soportar fuertes tensiones sin romperse y de recuperarse.

– **En este sentido, Luis Scola dijo instantes después de perder una final de ACB que «campeón no es el que nunca cae sino el que siempre se levanta».**

– Sin duda. Siempre digo que los hombres de negocios con éxito son los que se han arruinado tres o cuatro veces.

– **Habla de recuperarse de los golpes. En el deporte, ¿es más difícil recuperarse del éxito?**

– Es interesante. Muchas veces, la mayor dificultad que tiene un ejecutivo o un entrenador es la de dejar de hacer las cosas que le han dado éxito en el pasado. Eso es un error; en épocas distintas tenemos que abrirnos a cosas diferentes. Siempre hay que aprender y para eso hay que tener la capacidad de desaprender lo aprendido.

– **¿Cuáles son los otros dos aspectos de la inteligencia emocional?**

– El cuarto es la gestión de las relaciones con los demás, con la gente que no piensa como tú. Es una

gran muestra de inteligencia emocional el saber relacionarte con esas personas en beneficio de un equipo. En ese sentido, tenemos facilidad para darnos cuenta de que el otro debe cambiar, y sin embargo es difícil darse cuenta lo que debemos cambiar de nosotros mismos. El quinto es la automotivación. No creo en la motivación. Es aplicable a un entrenador: No hay que motivar a nadie, basta con no desmotivar con políticas injustas, incoherencias, manteniendo gente poco capacitada...

– **Ha creado el Modelo de Gestión por Confianza. ¿En qué consiste?**

– El modelo se basa en la confianza, que se alimenta de las seis *ces*: competencia profesional –saber botar, tirar, etc.–; claridad –decir la verdad, las expectativas que tenemos del resto, sin oscurantismos–; consistencia –como contra-

SUS DATOS

- ▶ **Baloncesto:** fue jugador, entrenador y árbitro.
- ▶ **Licenciado** en Ingeniería Aeronáutica.
- ▶ **Doctor** en Ciencias Económicas y Empresariales y en Psicología Social.
- ▶ **Conferenciante** especializado en gestión de personas y desarrollo de talentos.
- ▶ **Ha escrito** tres libros.
- ▶ **Creador** del Modelo de Gestión por Confianza.

rio a imprevisibilidad de nuestras opiniones–; cumplimiento de la palabra dada; compromiso –asumir una tarea de equipo como si fuese personal–, y coherencia –quizás la más problemática. Se trata de predicar con el ejemplo–.

– **¿Qué aplicación tiene en el mundo del deporte?**

– Una vez me preguntaron si el Barça de Guardiola utilizaba este modelo. Contesté que para mí sería un honor, pero que seguramente Guardiola no habrá oído hablar

de él (risas). En cualquier caso, ha conseguido crear un núcleo de confianza en el que no se puede entrar y en el que el equipo se siente cómodo. En el baloncesto, como otro ejemplo, cada jugador puede ser protagonista en cada momento, y eso requiere autoconfianza.

– **¿La prensa puede romper ese núcleo de confianza en el que nadie debe entrar?**

– Sí, porque este modelo no genera noticias. Se busca lo extraordinario, el morbo. Vivimos en una sociedad cortoplacista, que quiere el éxito a la mayor velocidad.

– **¿La situación que está viviendo el Real Madrid con su entrenador puede ser un ejemplo?**

– Es un caso. En el deporte y en la sociedad estamos destruyendo cosas por falta de paciencia. No dejamos que los procesos maduren. Es un error que lleva a la precipitación.

– **¿Cómo se puede entrenar la confianza y la inteligencia emocional?**

– Reforzando los aspectos positivos, premiando lo que cada uno hace bien. Todo lo contrario a lo que solemos hacer. En nuestra sociedad, la tradición judeocristiana tiene mucho peso. Es decir, siempre se destaca lo que se ha hecho mal y se insiste en ello hasta machacar. Lo estamos viendo en todos los ámbitos. Hay que cambiar el miedo y el control por la confianza y el compromiso.

«Brasil me sorprende por su actitud positiva ante la vida»

B.S.

– **Ha impartido conferencias en Alemania, Angola, Argentina, Brasil, Chile, Finalndia, Estados Unidos, México, Irlanda, Taiwán... ¿Cuál es el país que más le ha sorprendido?**

– Voy con bastante frecuencia a

Brasil. Es un país emprendedor, diverso, que no tiene miedo al cambio. Ya ha superado la crisis que nos está tocando vivir a nosotros, probablemente por esa actitud positiva que tiene ante la vida. La gente tiene un nivel de autoconfianza muy alto.

– **Sus charlas tiene un alto com-**

ponente lúdico. ¿Los brasileños también lo tienen?

– Es un gran país, la gente afronta la vida con una energía especial. Tienen una forma de enfrentarse a los problemas y las situaciones muy valiente y optimista.

– **¿Le veremos pronto por San Sebastián?**

– Dentro de poco vendré con mi compañera Leila Navarro. Montaremos un teléfono de la esperanza. Espero que sea divertido.