

JOSE MARIA GASALLA  
Conferenciante, escritor y profesor de DEUSTO Business School  
www.gasalla.com

# “ Confiando en la confianza”



todos estamos deseando, aparecen 1. El que uno confíe también en los demás y 2. El confiar en uno mismo (autoconfianza).

Aplicando el modelo a nivel de comportamientos impulsaremos además el compromiso de los colaboradores a nivel interno y la fidelidad del cliente a nivel externo, lo cual hoy en día, es oro molido.

Para comenzar a trabajar, es crítico reforzar la autoconfianza, y para ello es interesante, de tanto en tanto, pararnos a reflexionar, que poco lo hacemos sobre cinco parámetros

1. Autoconcepto (cómo me veo).
2. Autoestima (como me quiero).
3. Autocrítica (como me valoro en mis competencias).
4. Autoeficiencia (como me reconozco en mi realizaciones).
5. Autodisciplina (cómo dirijo mi vida).

Existen diversas claves de cara a la implantación exitosa de este modelo que llamaríamos Liderazgo por Confianza (LpC), pero si tengo que resaltar una de ellas, sin duda es la actuación ejemplar de la alta dirección con comportamientos asociados a las siete C's.

¿En qué sentido y forma interesa este modelo a un dircom? Una de las funciones críticas desde esta dirección es participar directa e indirectamente en los procesos de cambio y transformación cultural de la empresa. Nos parece esencial la actuación del dircom desde comportamientos asociados a 3 C's como son la Claridad, Coherencia y Consistencia, especialmente mas no únicamente.

Sólo creando espacios de confianza, cada profesional podrá cada vez más actuar desde su propio ser y no desde su apariencia. No es fácil pero sí posible. Es cuestión de ir ampliando el círculo de confianza. ¡Ánimo!

Con frecuencia, alguna persona me pregunta: “José María, ¿y no te cansas de seguir investigando y hablando de confianza en un mundo en que cada vez es más difícil confiar en casi nada ni nadie?” Y suelo contestar así: “¿No es cierto que cuando nos falte agua será un momento en el que nos pararemos para hablar de agua y para buscar cómo conseguirla?”. Ahora es el momento de la confianza. Y es que como transitamos por realidades cada vez más paradójicas también aparece la confianza como cuestión paradójica y nos sorprende, pues según diversas investigaciones resulta que la confianza entre desconocidos en la denominada economía colaborativa alcanza niveles superiores a la que existe entre personas conocidas, incluso amigos y familiares. Y esto es esperanzador, pues la red de confianza digital puede ser el vector que nos conduzca hacia una nueva era de la confianza. El funcionamiento económico actual valora la apertura, la colaboración y la conectividad social.

Para ampliar la conciencia sobre la importancia de la confianza, suelo preguntar dos cosas: “¿Vivirías con alguien en quien no confiarías?” La respuesta unánime es, no. Y la siguiente pregunta es: “¿Trabajarías o trabajas con personas en las cuales no confiarías?”. Y aquí la respuesta ya cambia significativamente.

### La desconfianza en el trabajo

Y ¿qué implica esa desconfianza en el mundo de la empresa? sin duda, una falta de eficiencia, un hipercontrol, ac-

tuciones conservadoras, miedos, individualismo, dificultad para experimentar y arriesgar, talento que no aflora, ralentización, burocratización, suspicacias por todas partes, la organización no fluye...

Pero, ¿por qué no se confía más unos en otros? Y esa fue mi primera pregunta de investigación, seguramente la respuesta inmediata podría ser que al confiar nos sentimos más vulnerables y ese es el freno que está detrás de nuestra necesidad de seguridad. Sin embargo, lo de confiar tiene que ver con la confianza inteligente, que lleva consigo un análisis, una contextualización y una actualización. Por ende, la confianza ciega suelo decir que “no es confianza sino una estupidez”.

Entonces ¿qué podemos hacer para ir confiando más unos otros en el mundo de la empresa? Lo planteamos como un cambio cultural que nos lleve a crear, pensar y sentir la empresa como un espacio conversacional desde la confianza.

Para ello, en el modelo que trabajamos, la confianza aparece como una metacompetencia que abarca siete competencias. Las siete C's. Y de forma sintética las explicamos:

1. Capacidad profesional
2. Consciencia del otro (respeto, atención, escucha, participación...)
3. Claridad (la verdad)
4. Cumplimiento de la palabra
5. Coherencia (el ejemplo)
6. Consistencia (en valores)
- y 7. Coraje.

Como dos premisas a estas siete C's y de cara a conseguir que los demás confíen en uno mismo, cosa que