

Ciudad de México, 8 de mayo de 2018.

Versión estenográfica de la presentación “Aspectos fundamentales de la Felicidad Corporativa y el Salario Emocional”, presentada por Andrés Gallo, Gerente de Diseño de Experiencias de OLD Mutual, efectuada en el Salón Diezmo 1, del Centro Banamex, dentro del marco de la 28 Convención de Aseguradores AMIS.

Presentador: Primero que nada quiero comentarles que esta plática nace de la necesidad que estamos viendo a nivel sector de mantener una retención adecuada de los empleados, de saber qué hacer ahora que tenemos nuevas generaciones entrando a nuestras filas, cómo podemos manejar estas nuevas generaciones; qué más podemos hacer o qué tanto podemos hacer para que todas estas personas que están ahora formando parte de nuestras compañías estén felices ahí y además motivados para lograr los mejores resultados, que es a la larga nuestro objetivo.

Entonces, para esto, la plática ahorita se llama “Aspectos fundamentales de la Felicidad Corporativa y Salario Emocional”. Quien nos va a dar la plática es un experto que ya la ha dado en varios países, de hecho viene de Colombia. Se llama Andrés Gallo, que ha aportado ya en procesos de cambio y liderado equipos comerciales, que digo, yo creo que ya todos ustedes saben, no es lo más fácil, los comerciales de pronto es muy voluble el ánimo, dependiendo de cómo vayan las ventas puede haber o no reacciones diversas, dedicados a la venta de servicios financieros, que es nuestro giro.

Y, además, ya sido facilitador en formación de soft skills, ventas, planeación financiera y tributaria personal.

Es especialista en Management Skills de la Universidad de California, también fue Gerente Bancario por la Universidad de los Andes, en 2004, y es Ingeniero Industrial por la Universidad Sergio Arboleda, en 2003.

Por favor, un aplauso para Andrés Gallo.

Andrés Gallo: Hola, buenas tardes, ¿cómo están?

Voces a coro: Bien.

Andrés Gallo: ¿Cómo ha estado la jornada?

¿Esta ya es como la cuarta plática que se avientan hoy, va? Yo quiero proponerles un juego, les voy a pedir que se pongan de pie un segundo. Este juego a mí una vez me salvó la vida. Sencillo.

Mano izquierda dando *like*, pulgar arriba, todos. Bien, perfecto.

Mano derecha, dedo índice mirando hacia esta mano. Todos lo tenemos, ¿cierto? ¿Vale? Sencillo, tenemos el movimiento uno, ahora vamos a hacer el movimiento dos.

Cambia la izquierda y ahora el pulgar. Ya todos lo tienen. ¿Listo? Ahora vamos al uno. Listo. Ahora metámosle velocidad a eso, vamos, que lo tienen, vamos, vamos.

Bien, perfecto, pueden sentarse, muchas gracias.

Este ejercicio, les cuento por qué este ejercicio me salvó la vida.

Teníamos una convención de la compañía, la primera noche era la entrega de premios, nos acostamos un poquito tarde, y a la mañana siguiente había una conferencia. Ustedes no se imaginarán el peso de los párpados, y una persona me lo enseñó y me dijo “haga así, y les apuesto que uno no se duerme mientras haga esto”.

Entonces está perfecto, me va a ayudar a quitar el sueño, segundo, nos ayuda a despertar el hemisferio derecho. Recordemos que tenemos dos hemisferios en el cerebro, esta es una herramienta muy poderosa para despertar el hemisferio derecho.

Ahora, si durante esos 45 minutos yo los veo haciendo con los dedos, no es que la charla esté aburrida, sé que lo están intentando. Yo no me voy a sentir mal por eso.

Primera reflexión que quiero que nos llevemos hoy. El recurso más valioso que tenemos los seres humanos se llama tiempo. No hay fortuna, no hay fortaleza que pueda hacer devolver o pausar el tiempo.

Entonces, si ustedes van a compartir con nosotros estos 45 minutos, que nos quede una idea, un concepto, algo para desarrollar en nuestras vidas o llevárselo a alguien más.

Y quiero que lo lleven para sus empresas, para sus roles, y es: si voy a esta reunión, algo me debe quedar. Si no, puede ser un correíto sencillo, porque a veces decimos “esta reunión habría podido ser un correo” y en eso tiene que ver mucho el salario emocional.

¿Qué es salario emocional?

Salario emocional es esa corriente que se basa en los beneficios que reciben los colaboradores que no se pueden convertir en dinero. Si un beneficio se convierte en dinero, ya no es salario emocional; son beneficios no monetarios que impactan positivamente en el colaborador y su familia, ¿vale?

Algunos datos para considerar el salario emocional. Hay 52 millones de mexicanos trabajando, solo pasamos 19 minutos al día con nuestras familias, esa estadística es fuerte. Y una más dura es que 84 mil personas nos abandonaron en el 2017 por problemas cardiacos, derivados probablemente algunos, de estrés.

Para hablar de esto, y es que cada vez a las personas, de las personas que nos están acompañando, ¿quién está en el área de Recursos Humanos? Bien, maravilloso. Quiero contarles que a medida que pasa el tiempo la labor se complejiza más, y para ver por qué se complejiza vamos a pasar por tres generaciones.

Entonces, la primera generación, *baby boomers*, nacidos entre los años 45 y 65. La segunda generación generación X, 65-82. Y entramos al mágico mundo de los *millennials*, 82 para acá.

¿Y por qué digo que se complejiza? Entonces, *baby boomers* eran esas familias de siete y ocho hermanos, respeto a las jerarquías, yo le hago caso a mi papá, a mi mamá y a mi jefe, a nadie más. Mi jefe tiene la razón absoluta, trabajo arduo, entre más me esfuerce trabajando, mejor, mejor me gané ese sueldo.

Esquemas muy verticales, eran personas que estaban acostumbradas a ver hasta 22 o 21 posiciones dentro de una misma empresa. Bajísima rotación, un *baby boomer* salir de una empresa, era más fácil que contara que se había separado y no que se había ido de la empresa.

Entonces, el *baby boomer* es el que en su casa está toda la vajilla de la empresa, del corporativo, que si tiene la chamarra del corporativo la tiene puesta, feliz.

Satisfactor del *baby boomer*: reconocimiento. Entonces, era el que era feliz con la plaquita de que “eres el empleado del mes”. Era el feliz que le decían “mañana vente arreglada porque vamos a tomarte fotos porque eres la empleada del mes”. Yo los quiero invitar a que hagan esa prueba mañana con algún *millennial* de su oficina y le dicen “Vente mañana arreglado, porque eres el empleado del mes, para tomarte una foto”. Quiero ver, se hacen incapacitar. No, “qué voy a salir yo”.

El reconocimiento era el satisfactor del *baby boomer*. Entonces hasta ahí el costo para Gestión Humana, las plaquitas del mejor colaborador del mes.

Bueno, sigamos en el tiempo. El estereotipo de la generación X era Charlie Sheen en Wall Street, “El dinero nunca duerme”. Primera generación sin guerra, lujo, estética y belleza; entonces son los coches convertibles, los relojes, glamour, menos número de hijos, mayor número de separaciones.

Empieza el fenómeno social del *happy hour*. Motivador satisfactor de esta generación: dinero, lana, estoy feliz, ya no quiero la plaquita, dame más lana. Con eso iba a estar contento el de la generación X.

Y viene el mágico mundo de los *millennials*, nacidos desde el año 82, o sea, la media es más o menos el 45 al 50 por ciento de las corporaciones de hoy. Conectados, idealistas, independientes, no piden permiso. Probablemente el *millennial* ya ni renuncia, a la semana va por el tupper que se le quedó. Ya. Hasta ahí, mi jefe me miró mal, yo me voy, no tengo por qué aguantarlo, yo no nací para sufrir.

El *baby boomer* se limpiaba las lágrimas y seguía; el *millennial* ¿qué lágrimas? Chao, me voy a surfear.

Multitarea. Quiere trabajar, quiere tener un emprendimiento y quiere tener una causa social, particular a esto, causa social, les gusta mucho el tema del voluntariado.

Y aquí viene el reto más grande, el satisfactor es individual, porque hay un *millennial* que le gusta la música, otro que es animalista, otro que es blogguero, otro que ve memes de Godínez en Facebook. Entonces, va complejizando la situación de una corporación con algo particular, y es que no existe una empresa de solo *millennials*, deben coexistir las tres generaciones.

Entonces, hace algunos años uno podría hacer la siguiente pregunta y es: ¿qué hago para tener a la gente contenta? Páguete bien.

La consultora Aon Hewitt se dio a la tarea de preguntar qué hace que la gente esté contenta en un trabajo. Les comparto, este estudio lo corrieron en cuatro mil personas, miren los resultados:

Sí, el pago es importante pero ya no es la inmensa mayoría, es el 38 por ciento.

Salud, le da un valor del 15 por ciento.

Retiro y bienestar financiero, 13 por ciento. Esto es una palanca bien interesante porque la gente se dio cuenta de que no está mejor el que más gana sino el que sabe utilizar sus recursos, y quien es consciente de eso empieza a marcar una diferencia.

Dentro del retiro y bienestar financiero aparece otro tema importante y es la necesidad de tener seguros, porque hay *millennials* que ya son familia, entonces son conscientes de sus hijos, y ya tienen el chip de que la herencia más barata se llama seguro.

Tiempo libre pagado, seguro de vida, balance de vida-trabajo, desarrollo de carrera y aprendizaje.

Con este tiempo libre pagado pasa un fenómeno, entonces es el famosísimo *home office*, el teletrabajo, qué maravilla. ¿Cómo les parece que esa maravilla no es para todo el mundo?

Imagínense en su corporativo ese ejecutivo *high potencial* de 25 años, que la saca del estadio pero que aún vive con sus papás. Entonces pide *home office*, tiene una videoconferencia, tiene una junta prende su ordenador, está de aquí para arriba en traje, de aquí para abajo puede estar bóxers.

Prende, está perfecto, “listo, conectado, ¿me oyes bien?”, y por detrás pasa su mamá en rulos.

¿Qué desayunas mijo? Hasta ahí le gusta el teletrabajo a ese colaborador, hay algunos que sí lo van a aprovechar. A esto es lo que se están enfrentando hoy las compañías, esto es como una página que se llama Mundo Godínez, que la siguen un millón de personas, y que hace que la comunidad y la presión social y los referentes se hablen y se comuniquen.

Entonces está el famoso meme de las banderitas “te vamos a explotar”, y el otro es un *job description*, el *job description* dice: “Tolerante a la frustración, trabajo sobre presión, multitasck, proactivo y disponibilidad de horario”. Él ya sabe, es hipersensible. “no, mira con este reporte”. Se acuerdan del famoso meme y el trabajo bajo presión.

Entonces ¿qué hace esto? Estábamos hablando que el *baby boomer* sentía ese compromiso, corría por sus venas la sangre de la compañía y el *millennial* no tanto, entonces es feliz en los buscadores de empleo, casual, porque eso genera un poquito de endorfina. La nueva oportunidad, en esta nueva empresa mi jefe sí me va a querer, mis compañeros son lo máximo. Entonces, entro a esa nueva familia, y esa nueva familia va a correr con la pesada carga que traía y a los 90 días ese jefe idealizado que tenía se está pareciendo mucho al que tenía antes.

Ella dijo ¿qué hice? Ojo, está el tema del *baby boomer* que quería seguir siempre. Hoy lo que uno debe de decirle al talento es “crece, ¿te quieres desarrollar? Prepárate tú a la oferta laboral y no cojas algo por desesperación”. No puedes tomar ese tipo de decisiones por desesperación y viene un tema importante y es: no todo es dinero, no todo es dinero.

Entonces, quiero contarles una historia relacionada al “no todo es dinero”. Va uno camino a Valle de Bravo y se daña el coche, ese señor se parecía a Obama pero no es Obama. ¿Qué me hace feliz si se daña el coche? ¿Qué me puede hacer feliz? ¿Una grúa? Cierto, me hace feliz, ya me soluciona el problema. ¿Nueve grúas me hacen nueve veces más feliz? No, porque yo ya logré satisfacer mi necesidad.

¿Qué tal somos aquí para los tacos? Bien. Una taquiza, ¿cinco taquitos? Bien, ¿quién es el valiente o la valiente que se va a comer 20 tacos de los mejores? No, llegó un momento en que logré satisfacer mi necesidad, ¿vale?

La otra invitación es que debemos llevar a nuestra gente a que se sorprenda, a medida que nos envejecemos dejamos de sorprendernos, y les cuento una historia que pasó en mi casa en la Navidad pasada. Mi hija Luciana decidió pedir de navidad el delfín que habla, yo decía ¿por qué no pidió una Barbie o un señor cara de papa que se consigue en cualquier lado? Este delfín que habla era casi imposible de conseguirlo.

Finalmente, lo conseguí cuando vi el precio casi que le digo “mija, yo te hablo todo un día por la mitad de lo que vale el delfín que habla”. Pero pues era el día del regalo, entonces debajo del árbol estaba el delfín empacado. Esa emoción, llega Luciana, rompe el papel, la caja del delfín que habla, imagínense la mitad de cartón la otra mitad un acetato transparente. Ella no tuvo problema, sacó el delfín y se puso la caja de casco. Y anduvo jugando toda la noche con su casco de astronauta, y yo estaba en una esquina así.

Preocupada mi esposa se acercó y me dijo “¿qué pasó, no te gustaron las medias?”. “No, no, las medias están lindas”. Es que si yo hubiera sabido le hubiera comprado 50 cajas de estas y no el pinche delfín.

Piensen en sus hijos, hermanitos, primitos, si no juegan con lo que trae a *happy meal* de Mac Donald's y no con lo que están elaboradas.

¿Qué pasa? Si somos este mismo grupo que está aquí y no a los 18 años que tenemos ahorita sino seis años. Y tenemos una ventana y yo le digo “miren, el arcoiris”, una estampida va a ver el arcoiris, ¿cierto? ¿Qué pasa si yo ahorita les digo “miren el arcoiris”? Van a decir “Uy Ricardo se trajo este tipo como trabadito, bajo el efecto de algo”.

Perdimos la capacidad de sorprendernos, entonces yo ahora me sorprendo si me parquean un X5 afuera, con eso me sorprendo. No, tengamos esa buena costumbre de sorprender, acuérdense en colegio, uno metía la mano en el bolsillo y aparecían 20 pesos, eso era la felicidad.

Luego ahora metemos la mano en el bolsillo y ahora parece el recibo de la luz, cambian las sorpresas.

OK. A la hora de buscar un empleo ya el aspirante no pira solamente cuánto me van a pagar, tiene referentes. Referentes como Great Place To Work, como EFR, como Top Employer que nacieron, el pionero fue Great Place To Work, que nace de un estudio de una editorial que quería hacer un periódico en Nueva York que dijo “rankee las empresas donde la gente es más feliz trabajando”. Tuvo tanta acogida el artículo que año a año terminó convirtiéndose en un estudio.

El EFR es el equivalente para Europa y Top Employer Institute medía hasta 600 procesos de una empresa para otorgarle la certificación.

¿Qué genera valor para la persona que quiere empezar a trabajar? Los líderes de Recursos Humanos se convierten en comerciales porque quieren traer al mejor talento, a mí me sorprende cuando la gente dice “yo no vendo, yo soy malísimo para vender”. Son contados los roles que no tienen un impacto comercial.

Si yo estoy en Gestión Humana, sí que soy comercial, vendo una empresa para atraer el mejor talento humano.

El señor de la foto tiene una responsabilidad muy grande, él se llama Laszlo Bock, Laszlo Bock es la cabeza de Recursos Humanos de Google, referente disruptivo y referente de innovación.

Él dice: “Miren, pasamos tanto tiempo en la oficina que esto no se puede convertir en una experiencia desmotivadora y poco humana”.

Antes hablábamos de jornadas de ocho horas, hoy me levanto a las 5:00 de la mañana, me baño y mientras me estoy bañando me estoy acordando del correo que tengo que llegar a enviar, estoy desayunando y de pronto me da por contestar un WhatsApp, ¿eso cómo se llama?

Trabajo, entonces eso es algo que está sucediendo y yo no me puedo desligar, esto no puede ser desmotivador.

Entonces, ¿a qué debo ayudar a mi gente? A buscar la pasión. Si yo los ayudo a buscar la pasión, van a trabajar por algo que les despierte interés, si no, se llama estrés, y si no, van a estar pendientes la siguiente oferta laboral y se van.

¿Cómo los ayudo yo a que encuentren más satisfacción no en el logro individual sino en el trabajo en equipo? La misma naturaleza nos enseña que las especies que sobreviven son las que trabaja en equipo.

A medida, en los procesos académicos, generalmente el trabajo en equipo es “hagámoslo uno de los tres y yo pago la argollada”, ya, trabajo en equipo. No, trabajo en equipo es cómo las ideas, las propuestas son tenidas en cuenta y el resultado es diferente.

Un concepto bien importante que podemos llevar a nuestras empresas, porque prometerle a una persona que nunca va a pasar nada, que está bienvenida al paraíso, que permiso que hay para San Pedro, no es tan cierto, porque lo único constante es el cambio.

Entonces viene un concepto muy interesante que es la resiliencia, ¿lo habían escuchado? Bien, yo lo había escuchado pero me referí a un diccionario y decía “Capacidad de maleabilidad de los materiales”. Y yo, ¿cómo explica uno eso en una charla?

OK. Llegó a mi vida un cuento del bambú japonés. Quien siembra bambú se puede deprimir muy fácilmente porque tira las semillas y no pasa nada. Pero a medida de que va pasando el tiempo el bambú crece y crece y es muy alto, es fuerte y es flexible. Entonces, llega un viento muy, muy fuerte ¿y qué hace el bambú? Se fleta, se adapta, vuelve.

Así como existe el bambú existe el súper roble, el príncipe del bosque, a ver cuántos son, a ver qué viento me va a tocar a mí. Y de pronto sí llega un viento bien fuerte ¿y qué le hace al roble? Lo rompe. ¿Puede el súper roble volver a su posición original? No, no fue resiliente.

¿Entonces, en los seres humanos qué es eso? “No, es que eso me pasa a mí, es que yo soy de malas”, o “yo ya sé hacer las cosas así, no le

enseñe a su papá a hacer hijos”, y el que está en esa postura no entiende que el mercado puede cambiar y lo rompe. Eso es resiliencia hoy en los seres humanos.

Y nos estamos dejando afectar por una palabrita peligrosa: estrés. ¿Qué es estrés? ¿Dos más uno es tres? No, voy tarde, estoy estresado. No, discutí con mi jefe, estoy estresado. Y a todo lo que me pasa en la vida le digo “estoy estresado”, estrés, estrés, estrés, y hagan de cuenta que tengo un saco como el de Santa Claus, y le meto todos los problemas bajo la etiqueta de estrés y ese saco llega un momento en el que se rompe.

¿Qué pasa si en lugar de decir estrés yo le pongo el nombre al problema? Entonces, “llegué tarde, tengo un problema con el manejo de mi tiempo”, “Discutí con mi jefe, tengo que dialogar con él”. Si yo le pongo al problema el nombre, voy por la mitad de la solución, pero si lo forro en un plástico que se llama “estrés”, sigo por ahí en la vida y va a llegar un momento en que eso se rompe.

Yo los invito a que pongan en Google “Enfermedades causadas por el estrés”. Bien, empecemos, y hasta nosotros mismos, porque las cosas en la vida sí, sí van a seguir pasando, yo le pongo nombre a los problemas y voy encontrando la solución.

Esa es otra enfermedad que nos está afectando en este tiempo: cuando descuidamos nuestro objetivo por ver si al de al lado le está yendo bien o mal-. Este hombre estaba a dos paladas de su premio, se puso a ver qué le estaba pasando al otro y perdió lo que iba a conseguir.

¿No les ha pasado ahorita algún trancón, un taco en el carro, en el coche por algún accidente de tránsito? ¿Qué genera trancón en los accidentes de tránsito? Los chismosos. Porque el chismoso para, mira, ahora transmite en Facebook Live. No, háganle ya, vamos.

Nos armamos películas que no existen, la ansiedad es la mente yendo más rápido que la vida. Copié algo a quien no tenía que copiar en un correo, prepárese porque el lunes le tienen el ácido, el “ha sido un placer”. Con la verdad hasta las últimas consecuencias.

Les decía que vamos a tener *baby boomers*, *X* y *millennials*. Hay algo que tienen los tres en particular. Hay algo que es peligroso y se llama “ego”, y ego es “las cosas como yo las hago, ¿por qué? Porque sí, porque así las vengo haciendo”.

Para hablarles del ego y cuál es la importancia de hacerlo a un lado, quiero contarles una historia. Esta historia sucedió en Estados Unidos en 1984. El señor de la foto se llama Quincy Jones, es un productor musical, produjo a un niño de Gary, Indiana, que se llamaba Michael Jackson, ¿es suena? Entonces había una hambruna en África y le dijeron “Quincy, necesitamos hacer un disco para recaudar fondos para los niños de África”. Listo, vamos. Le voy a poner los cantantes. Listo. ¿Qué cantantes vienen? Va Michael Jackson pero si le dejas llevar a los hermanos. Bueno, que los lleve. Richi. Richards, este se parecía al Buki, pero no es el Buki.

Estaban todos diría cualquier productor sencillo “Están las mejores estrellas”. Quincy Jones dijo “No va a ser sencillo, porque Michael Jackson va a querer empezar a cantar de primero. Bob Dylan, que tiene un genio muy particular, va a querer cantar el oro y si no lo dejan, se va, Richi va a querer hacer un solo al final, ¿qué hago?”.

Lo solucionó con un jeroglífico y puso ese jeroglífico en la puerta del estudio. “Deja tu ego en la puerta”. “¿Te ganaste 10 discos de oro? Por favor, déjalos en la puerta”. “¿Tienes tantos grammys? Déjalos en la puerta y suma aquí como uno más”. Resultado: “We are the world” fue el sencillo que más semanas estuvo en la lista Billboard en la década de los 80.

“Deja tu ego en la puerta”. Invitemos a nuestro equipo a que deje el ego en la puerta, a que empiece a practicar algo maravilloso que se llama “mentoría inversa”, ¿ustedes habían escuchado el concepto mentoría inversa? Pixar, el estudio de animación, los que hacen Buscando a Nemo, Buscando a Dory, todo el que se pierde Pixar lo hace.

En Pixar, en su área de Investigación y desarrollo trabajan personas que acaban de salir de la universidad, que huelen todavía a biblioteca, y las grandes cabezas de Pixar tienen la madurez para recibir de esas personas jóvenes las ideas frescas, porque acordémonos qué decía el *baby boomer*. “Yo le hago caso a mi mamá, a mi papá y a mi jefe”. Yo

quisiera ver en una compañía tradicional que tienes que hacerle caso o recibe la idea del practicante, no suena mucho.

Apuéstenle a la mentoría inversa, que la mentoría inversa es la que nos invita movernos rápido.

Entonces la felicidad en la oficina se traduce en las ganas que yo tengo de hacer las cosas. El CEO de American Airlines en un cierre de año les compartió una historia maravillosa a sus colaboradores.

Les dijo: “Había una montaña donde sacaban piedra y había dos operarios sacaba piedra con una pica, y le preguntaron al primero ¿qué estás haciendo? Estoy sacando piedra. Y le preguntaron al segundo que estaba haciendo la misma actividad física y dijo: Estoy construyendo una catedral”. Acción física la misma, propósito, diferente. Él sabía que esa piedra que estaba sacando en algún momento iba a ser parte de una catedral hermosa.

Invitemos a las personas de nuestras empresas a que encuentren el propósito. ¿Yo lleno cosas o acompaño a las personas en los momentos inciertos? Cuando una persona encuentra el propósito n lo que hace el resultado es bien diferente.

Si a mí me preguntan cuánto valen los servidores de la compañía, probablemente voy a IT y saco las facturas y digo “miren, los servidores valen tantos dólares, listo”. Pero cuando a mí me preguntan cuál es el valor de mi gente no es la suma de sus sueldos. El valor de mi gente responde a esa ecuación:

El valor de mi gente es igual a los conocimientos más las habilidades multiplicados por la actitud.

Los conocimientos se adquieren, las habilidades se desarrollan, la actitud no la venden en los supermercados.

Amigos míos, si ustedes tienen propósito y actitud, tienen un esquema de felicidad corporativa, esa es la base.

Ojo, todos estamos conectados, ¿sienten el mismo dolor? El otro ejemplo clarísimo de que estamos conectados es que si yo bostezo,

alguien va a empezar a bostezar, neurona espejo. Todos estamos conectados.

Entonces, si yo rompí con mi novia la semana pasada y llego a mi oficina y el de al lado en su lugar está escuchando Pimpinela o Pandora o una cosa bien triste, pues puedo fundir el laptop de las lágrimas que van a empezar a caer.

Si estoy triste, contagio esa tristeza. Si soy negativo, peor. El negativismo se prende más que el bostezo, y es que se están tomando un café dos amigos casuales y viene el que tiene su nubecita negra. Mira, el dólar ya está casi otra vez a 20 pesos, ¿qué va a pasar? Y va con esa nube y la va dejando, va dejando negativismo así y le va dañando la actitud. Ojo, que es prendedizo.

¿Cómo lograrlo? Importantísimo, para hacer salario emocional. Cuando usted contrate a alguien, compártale su rol.

Todos tenemos una misión, un parrafito de misión que es lo que hace la compañía. Sea cual sea el rol al que me contrates, yo me veo reflejado en ese párrafo, si yo no me veo reflejado en ese párrafo, no debería estar ahí.

Piensen por un momento en el reloj más fino, no sé, un Rolex. Quítenle al Rolex la pieza más pequeña, ¿sigue funcionando? Bueno, si es de la correa, de pronto sí, pero la maquinaria. Si yo le quito la pieza y sigue funcionando ¿cuál es el mensaje? Esa pieza no se necesita. Pero si yo le quito la pieza más pequeña, va a dejar de funcionar. Entonces, no hay pieza grande ni pequeña en el engranaje de un reloj, todos somos piezas que vamos tras un objetivo, pero hay que hacérselo saber desde el día uno a la persona.

Segundo. Conózcalo, que no les pase como, en Colombia hay una cadena de productos de belleza que quiso hacer una campaña para sus clientes y mandó un mail, alguna vez yo le había comprado algo a mi esposa y me llegó el mail y decía “Andrés, vida para tu pelo”. ¿Me conocen? No, no me conocen.

Y como pasa con los clientes pasa también con los colaboradores, permitámonos conocerlos, compartan las metas, asegúrense de que

tenga capacitación y entrenamiento, genérole confianza, y ese genérole confianza viene con una palabra mágica que se llama “empoderamiento”. Si esa persona está en su empresa, a alguien le ganó un proceso de selección, entonces usted cree en sus capacidades, confíe.

Confíe y empodere, si no puede empoderar no se haga ese mal ni le haga el mal a esa persona.

Digamos que hay cuatro ramas de incentivos en el Salario Emocional. El de equilibrio que es éste que busca planes, familia, trabajo, crecimiento, y en crecimiento yo les dejo una tarea, hay un libro que se llama The Alliance, que escribió Reid Hoffman, el creador de LinkedIn, donde le dice: Al colaborador de hoy contrátelo por misiones del deber, plantéele proyectos a 12 meses, a 18 meses, si acabó ese proyecto invítelo a estar en otra área. No hay nada más agotador que la rutina, 10, 12, 13 años haciendo exactamente lo mismo, por más que lo haga bien, va a llegar un momento en que ya no quiero hacerlo.

Pero si empieza a que esa persona sea polivalente, que juegue en diferentes roles, primero, ante la salida y la rotación, porque la rotación es natural en las empresas, tengo un elemento que puede jugar en diferentes posiciones y se va a sentir renovado. Adicionalmente, cada vez nuestras organizaciones son más lanas, pues lo que veíamos de las 19 escalas de jerarquía ya no se ve casi.

Entonces, eso hace que yo esté en un área donde mi jefe solamente es cinco años mayor que yo y diga “¿qué voy a hacer para ascender, lo mato o cuál es el camino?”. ¿Cierto? Si yo le permito crecimiento de su rol, no me voy a preocupar por la ansiedad que genere que no ascienda.

Fundamental, reglas. Políticas claras, porque el Salario Emocional no es “Ay sí, salgamos a recoger flores al parque”. No, hay reglas, te lo ganaste, lo disfrutas. Y que todas las sepan. Porque ¿qué puede pasar? El que cumpla este trimestre tiene un día libre, y alguien no sabía las reglas y a Lupita le di el día libre. Y eso es “es que Lupita es la preferida”. No, no, Lupita cumplió y conocía las reglas, y las reglas hay que comunicarlas en todos lados, no decir “están en la carpeta compartida, en un archivo en Arial 8, con dos contraseñas”, eso no lo lee nadie.

En todas partes las reglas, las reglas, las reglas.

Promulguemos los valores corporativos, que no sean solamente posters en las paredes que se vivan, y como les decía, permitamos el empoderamiento.

Elementos comunes: el horario flexible, conociendo bien a las personas. Teletrabajo, que es una mezcla de esto, planes de formación y aprovechemos la era en la que nos tocó vivir.

Hace unos 10 años si yo decía “Planes de formación” tenía que ser una inversión muy grande. Ahorita hay plataformas como Coursera, Platzi, EDX que tienen muy buenos cursos on line y casi que o gratis o con inversiones muy pequeñas.

Días libres, beneficios sociales, espacios de distracción. No pierdan sus recursos si quieren medir horas silla, ustedes contratan talento por lo que tiene en la cabeza. Trácele objetivos, esto no es una oda y una apología a la vagancia, pero si usted sabe qué es lo que la persona quiere cumplir, no importa que lo haga en el parque, pero si lo está cumpliendo, está bien, porque puede tener un genio sentado ocho horas en una silla, detrás de un ordenador, viendo cómo va alinear América – Cruz Azul, sin problema.

Le está cumpliendo el horario, se lo está cumpliendo, y sabe si Chicharito jugó o sabe lo que va a pasar en la Rosa de Guadalupe o si Luisito Rey le hizo algo a la mamá de Luis Miguel, la tiene clara.

Feed back y reconocimiento, dos palabras clave. Reconozco en público, doy *feed back* en privado. Y el *feed back* es súper importante, porque el colaborador puede sentir que lo está haciendo bien, “pues yo no veo que haya roto nada, vamos bien”, y el jefe sí tiene una frustración y de pronto no se lo quiere decir por no hacerlo sentir mal, y el no decírselo puede ocasionar un problema más grave, genere esos espacios de confianza. Ojo, no en plenaria, delante de todo el mundo, porque ahí se rompe.

Reconocimientos públicos, en privado *feed back* y reflexiones.

Tips y mejores prácticas. Miren, esta es una granja orgánica de California que tiene algo que me encanta, la carta de entendimiento de colegas.

Cada vez que van a empezar un proyecto se sientan los del proyecto y dicen “Yo me comprometo al proyecto con esto”, y lo escriben, y después nos rotamos la carta y llegamos a un consenso. Digo “No seas tan flojo, aquí yo necesito más de ti” o “no, no tomes toda esa tarea, yo te puedo ayudar”. Esto reemplaza las autoevaluaciones jefe-funcionario, funcionario-jefe, en donde el funcionario dice “yo me autoevalúo con un 5” y el jefe queriendo ponerle dos 5 y llegan como a un 3.8. No, hagan esa carta de entendimiento, cada uno se compromete a algo y lo logra y lo van revisando.

Hablábamos de Google, más allá de estas cosas, creó algo maravilloso: el 20% project, el 20 project es un proyecto en el que cada colaborador puede utilizar el 20 por ciento de su tiempo para desarrollar un proyecto personal, que ese proyecto personal puede ser utilizado por Google. Entonces Google gana-gana, gana porque después, si ese proyecto es exitoso se lo compra y lo va a comprar a muy bajo precio, y gana porque esa persona no se va a ir de la compañía porque le está permitiendo crecer.

Somos multitasck, podemos ser colaboradores y ser emprendedores. ¿Quién dijo que ser empleado va en contra de ser emprendedor? Déjenlo que crea, que produzca cosas.

Los amigos de IBM tienen una ventaja impresionante: están en 170 países. Si ustedes le dicen a un *millennial* “lísteme las tres cosas que más le gusta hacer”. Viajar fijo está en una de esas tres. La posibilidad de irse con su mismo cargo, “oigan, ya no está en el corporativo de México, mañana está en el de Uruguay y en un año y medio puede estar en el de Bélgica”, eso genera un compromiso interesante.

Microsoft tiene la agencia in-house in the marketing más grande del mundo, ¿quién es? Sus colaboradores. Un valor es que todos sus colaboradores promuevan lo que hace la compañía en sus redes sociales. Van a la oficina cuando es necesario.

Los amigos de Price han logrado algo bien particular, porque su mercado es un mercado donde hay tres o cuatro competidores más y se roban, es una palabra fea, pero capturan o casa el talento. ¿Cómo lo revierten? Usted deja de ser empleado y se convierte en socio.

Cuando yo soy socio, ¿por qué me voy a ir si soy parte del letrado? Yo soy socio de la empresa, el 0.01 por ciento pero soy socio. Es mío, es mi negocio, si es mi negocio a ver si tiro papeles o lo descuido, no, empieza a generar pertenencia.

¿Con qué quiero cerrar? Algo muy importante: antes de invertir un solo peso, el primer elemento de un Salario Emocional se llama confianza. Confíen en los profesionales que tienen, conózcanlos.

Y para despedirme quiero dejarles esta frase: “Un verdadero líder no tiene seguidores, un verdadero líder construye otros líderes”.

Muchísimas gracias.

No sé, ¿tenemos espacio para preguntas?

Bien, muchísimas gracias.

Presentador: Bien, agradecemos mucho esta presentación. Yo creo que a todos nos dejó muy buen sabor de boca.

Paty Mañón, nuestra Presidenta del Grupo de Trabajo de Directores de Recursos Humanos, va a hacer entrega del reconocimiento a Andrés.

Andrés Gallo: Muchas gracias.

Presentador: Un aplauso muy fuerte, por favor.

Andrés Gallo: Es un reconocimiento muy bonito y genera empatía y endorfina. Muchas gracias.

Presentador: Les agradecemos a todos su asistencia y con esto cerramos las sesiones de finanzas.

Muchas gracias.

--oo0oo--