

‘La banca ha de ganarse el corazón del cliente’

El periodista Lluís Amiguet escribía en una de sus célebres entrevistas en *La Contra* de *La Vanguardia*: “Pertenezco a una generación de reprimidos emocionales educados en el culto al héroe impasible. Hemos confundido la represión de las emociones con el autocontrol.” A Silvia Bueso esta declaración no le sorprende, pues abandera una forma de entender las relaciones basada en la autenticidad. Por ello asevera: “Muéstrate tú mismo. Enseñar tus debilidades, ser transparente, es un acto de coraje y te fortalecerá.” Formadora en liderazgo directivo y coach, ha publicado *El arte de pedir*, donde refleja su singular enfoque humanístico en los negocios por medio de un método con el que quiere generar un tsunami de generosidad. Porque, para Bueso, protagonista de una sesión Sabadell Forum el pasado mes de septiembre, pedir es un acto de servicio y empatía.



Afirma que el 90% de las peticiones son inadecuadas.

¿Tan mal pedimos?

Creo que pedir desde la perspectiva de pedigüño, ahondando en la compasión o miseria, o hacerlo desde la autoridad o imposición, es tener hoy una visión caducada. Pedir se debe enfocar como un acto de generosidad y no como una transacción de tanto me solicitas, tanto te doy, como si fuera una obligación.

Es bidireccional, es pedir pensando que le vas a dar a la otra parte, trabajar en el beneficio mutuo. Un buen *pedirólogo* (un experto en pedir) es también un buen *darólogo* (un experto en dar). Es un método que nos ha de llevar a un tsunami de generosidad.

‘Identificar debilidad con mostrarse más humano va a menos’

¿Cómo se lleva a la práctica?

Primero cuidando la R de relación para desembocar en la C de colaboración. Para trabajar la R de relación tienes que mostrar a la otra parte que te importa, que hay cosas en común y que se establece un diálogo abierto y sincero.

Es una fase que necesita tiempo. A partir de aquí, se puede iniciar la C de colaboración con la suma de ideas para lograr el beneficio mutuo. Si te cargas la R, la gente se aparta de ti porque aprecia que no le importas, que lo tratas como un medio para lograr tu objetivo. Y si la R funciona, pero no se llega a una colaboración la primera vez, ningún problema, porque sabes que tienes la puerta abierta. Cuidar la R es muy importante.

Eso implica un esfuerzo para ponerse en la piel de la otra parte.

El mundo pide a gritos que seamos más humanos para conectar mejor. Otra cosa es que nos atemorice humanizar ciertas relaciones, sobre todo en el ámbito profesional, porque ello comporta desnudarse emocionalmente, quitarse máscaras y ser auténtico.

¿A qué te refieres?

A aceptar las imperfecciones, que todo va de relaciones y de cómo dejarás tu huella en cada persona. Lo de cuanto más me humanice, más me expongo y tal vez se me identifica como un débil, va a menos. Siempre pregunto cómo te gusta que te recuerden en esta vida. Si alguien contesta como alguien que consiguió todos sus objetivos, me parece triste. Un líder ha de ser imperfectamente perfecto.

Habrás veces que se tendrá que guardar la compostura.

En una sesión formativa con varios directivos, uno de ellos reconoció ante el grupo su miedo a perder el trabajo porque no estaba de acuerdo con ciertas decisiones de la empresa. Su dilema era o ser leal a su organización o respetar sus valores, cosa que no le dejaba dormir. Al explicarlo se rompió emocionalmente. El resto del grupo le siguió y el impacto fue brutal. Se ayudaron más entre ellos cuando se supo. Ser líder es complejo. El 95% de la comunicación que tiene un directivo es consigo mismo y no puede ser.

‘Vuestro sector vive muchos problemas desde la soledad’

Es cambiar aspectos muy asentados de la personalidad, algo complejo.

Claro, hay que tener coraje. Es un ejercicio incómodo, de sacudirte a ti mismo y preguntarte cuáles son tus miedos, tus habilidades, tus carencias, los prejuicios que tienes... Cuanto más te conozcas, más generoso serás con tu equipo.

El mensaje que transmito a los directivos es que lo mejor que pueden hacer es mostrarse tal y como son, porque cuando lo hacen no es para su solo beneficio sino que trasciende en el resto del equipo. También les recomiendo que pregunten a la otra parte todo lo que haga falta para ver qué tienen en común. Al final, ponerte un disfraz para aparentar lo que no eres tiene un coste emocional.

Pero el líder también tiene su performance como empujar al equipo.

Lo que debe saber es gestionar la diferencia de talentos. Otro directivo se me quejó de que tenía un colaborador que no hacía las cosas con la orientación al detalle que a él le gustaba. Le pregunté si sabía cuál era su talento, porque tal vez su habilidad era otra y lo que estaba haciendo era matarle profesionalmente.

Para que la banca recupere la reputación que gozaba antes de la crisis, ¿qué deben pedir los directivos a sus equipos?

Una de las fortalezas de la banca es que está en los bolsillos de cada persona y lo que debería hacer es ganarse el corazón del cliente. Tenéis la capacidad de demostrar a la gente que os importa. Si le explicáis qué os preocupa, que queréis recuperar esa reputación, se sentiría más conectada con vosotros. Y si os entregáis a vuestros clientes haciéndoles partícipes de las soluciones a implementar sería un gran acto de generosidad que se os reconocería. Muchos de vuestros problemas los vivís desde la soledad y estaría bien abriros a las soluciones que os propongan los clientes. ●

Acudir a la ONU o al FMI

Con una larga carrera profesional ejerciendo puestos directivos en multinacionales y organizaciones líderes, Silvia Bueso, licenciada en Derecho y Periodismo, abandonó un cargo de responsabilidad en ESADE a los 45 años para iniciar su actual etapa de formadora, *coach* y escritora. “Necesitaba un cambio como tantos otros que he tomado en mi vida.” Recientemente acudió al Sabadell Forum para presentar su libro *El arte de pedir* y sorprendió a los asistentes por su manera de comunicar: directa, emocional y muy sincera. “Estoy aquí para pellizcar al mundo e incomodarlo con el fin de hacerle pensar”, explica. Al futuro le pide dar un gran pellizco, divulgando su método del arte de pedir a instituciones como la ONU, el Fondo Monetario Internacional o la Comisión Europea y reunirse con personalidades del mundo educativo, social, económico y cultural. Quiere lanzar un tsunami de generosidad.