

EL RECONOCIMIENTO

FERRAN RAMON-CORTÉS

Pepe es pediatra. Pero en plena primera hola de la pandemia se ofreció a su hospital para trabajar en una de las UCI provisionales que se montaron para poder atender a las decenas de pacientes que llegaban a diario. Fue un trabajo extenuante, sin tregua, y con muchos momentos muy amargos.

También fue la época de los aplausos a las ocho de la tarde.

Un día, hablábamos del impacto de aquel episodio. Me contó cómo cada día tenía que llamar a los familiares de las personas ingresadas, y a algunos darles buenas noticias, pero a muchos otros malas. Le pregunté de dónde sacó la energía para salir adelante. Me habló de cómo pequeñas cosas le ayudaron a seguir. Sacó el móvil de su bolsillo, y tras una breve búsqueda, me enseñó un WhatsApp. Era de la hija de un paciente de la UCI que él atendió aquellos días. Tenía fecha del 7 de abril a las 8.00 de la tarde. La hora de los aplausos. Decía: “Doctor, hoy es para usted”.

Me contó cómo, en momentos de desaliento, sacaba su móvil y releía aquel mensaje.

LA BALANZA EMOCIONAL

Podemos imaginar una balanza, en la que en un platillo ponemos todo lo que recibimos en positivo de los demás: reconocimientos, escucha, manifestaciones de cariño, ayuda... cualquier cosa buena en la que podamos pensar. Es el oro en la balanza. Y en otro platillo ponemos todo lo que recibimos en negativo: crítica, falta de atención, desprecios, todo lo malo que hayamos podido un día experimentar. Es el plomo en la balanza.

Si la balanza está equilibrada, o inclinada del lado del oro, nos sentiremos bien. Si lo está del lado del plomo, lo viviremos mal. Pero esta balanza tiene una peculiaridad: los depósitos de oro (actos positivos) no pesan igual que los depósitos de plomo (actos negativos). La desproporción, según distintos autores es aproximadamente de uno a cuatro, o de uno a cinco, a favor del plomo. Si tomamos como oro un reconocimiento, y como plomo una crítica, necesitamos entre cuatro y cinco reconocimientos por crítica, para que nuestra balanza emocional esté equilibrada.

Y lo cierto es que la realidad es muy distinta. En mis observaciones (que he podido contrastar con investigaciones leídas) me he encontrado con una proporción mínima de ocho a uno, es decir, recibimos ocho críticas por reconocimiento. La balanza está de desequilibrada del lado del plomo de forma insostenible.

LAS CONSECUENCIAS DEL DESBALANCE.

Partiendo de la base de que una proporción “sana” serían cuatro o cinco reconocimientos por crítica, recibir del orden de ocho críticas por reconocimiento es un desbalance brutal. Y las consecuencias son muy claras:

- Hay una primera consecuencia que es interpersonal: con esta desproporción, las relaciones se resienten. Nadie quiere relacionarse con alguien de quien recibe ocho críticas por reconocimiento.
- Y hay una segunda consecuencia que es personal: cuando nos dicen ocho veces que hacemos algo mal, por una que lo hacemos bien, acabamos convenciéndonos nosotros mismos de que lo hacemos mal, y acabamos también haciéndolo mal (es la famosa profecía de autocumplimiento).

Nuestra autoestima se resiente. Y con ella nuestra energía y nuestra motivación.

CARGANDO LA BALANZA

El reconocimiento es sin duda el ingrediente básico que nos ayudará a depositar oro en la balanza. El reconocimiento, que no el halago gratuito ni la adulación. ¿Y por qué es bueno reconocer? En primer lugar porque es una de las formas de motivación humana más potentes. Y en segundo lugar porque nuestro cerebro lo recibe, lo disfruta, y tenderá a repetir aquello por lo que se nos reconoce. Si reconocemos a alguien algo que hace bien o nos gusta, lo repetirá. Y será bueno para nosotros y para ella o él. Desde el punto de vista neurológico, el reconocimiento es sin duda un refuerzo, que podemos -es de hecho muy buena idea- utilizar en todos los ámbitos, laboral y personal.

PERO... ¿DE QUÉ RECONOCIMIENTO HABLAMOS?

No todos los reconocimientos valen. Para que el reconocimiento sume de verdad oro en la balanza ha de ser auténtico (por supuesto) y concreto. Es curioso como somos muy específicos en las críticas (ayer en tu presentación había una diapositiva con un error en el porcentaje) y tremendamente genéricos en el reconocimiento (¡bien hecho!). Y claro, nos preguntamos “¿bien hecho qué?”. Si queremos que alguien entienda qué es eso que nos ha gustado, y queremos provocar que sea un refuerzo, tenemos que ser específicos, tanto como lo somos con la crítica. Podemos decir en lugar de ese “¡Bien hecho!” algo como: “Ayer me encantó la forma en cómo explicaste el proyecto, con una presentación clara, concisa y muy bien documentada”. Ahora sí la persona en cuestión sabrá qué es lo que nos ha gustado. Ahora sí sabrá qué es lo que tiene que hacer igual la próxima vez.

¿PÚBLICO O PRIVADO?

Hay una máxima muy utilizada que dice “reconocimiento en público y crítica en privado”. Esto es totalmente válido en el caso de la crítica (siempre, sin excepción,

debería de ser privada) y es en general válido en el caso del reconocimiento. Pero hay que tener muy presente una excepción: cuando el reconocimiento implica indirectamente una crítica a los demás, no es adecuado hacerlo en público.

Si imaginamos un colectivo universitario, será adecuado felicitar en público a un alumno que ha conseguido, por ejemplo, una beca fuera. Pero no lo será felicitar en público a un alumno “porque ha sido el único que ha aprobado”. Esta es una situación que se da muy a menudo en ámbitos de trabajo. Y el reconocimiento público cuando es comparativo, es un dardo envenenado para el resto del equipo.

¿RECONOCIMIENTO VERBAL?

Lo importante del reconocimiento es que llegue de forma auténtica y sentida. Así pues, un reconocimiento verbal banal, poco concreto y sin demasiado sentimiento no funcionará. En cambio un detalle pensado con cariño sí lo hará. Si la persona a la que queremos dar el reconocimiento es una amante del teatro, que se encuentre dos entradas encima de la mesa como reconocimiento a algo que ha hecho será de altísimo impacto, y no necesitará demasiadas palabras.

Al mismo tiempo, hay personas que no viven demasiado bien el reconocimiento verbal, que sienten una cierta vergüenza al recibirlo. Para ellos sin duda otras formas de reconocimiento (una invitación a desayunar, un pequeño obsequio, incluso un mensaje o una nota) serán mucho más adecuadas.

¿LA OPORTUNIDAD CADUCA?

La oportunidad no caduca nunca, y lo cierto es que un reconocimiento no dado se puede acabar convirtiendo en un tema pendiente, difícil de olvidar. Así pues, sería conveniente hacer repaso de los agradecimientos que nos hemos saltado, y darlos a la que se presente la ocasión. Es sorprendente cómo, reconocimientos que llegan manifiestamente tarde no sólo son bien recibidos, sino que alivian un peso de un obstáculo que se había interpuesto en esa relación.

DESCARGANDO PLOMO

Volviendo a la idea de balanza emocional, hay momentos en una relación en que hemos dicho o hecho cosas inconvenientes y por tanto hemos cargado de plomo esa balanza. Si esa carga de plomo es significativa, no la podemos compensar con toneladas de oro. Lo que haremos es que se rompa la balanza. Necesitamos primero descargar ese plomo. Y para ello la disculpa es el mejor camino. En una relación en la que hay resentimiento, el reconocimiento no se recibe, y suena a cínico. Hay que descargar el plomo de la balanza antes de intentar poner algo de oro.

LA BALANZA CON NOSOTROS MISMOS

Nosotros, con nosotros mismos también mantenemos una íntima relación, que se alimenta de nuestro propio diálogo interno. Es importante aplicarnos la teoría de la balanza emocional a nosotros mismos, y no ser excesivamente críticos, y sentirnos cómodos regalándonos a nosotros mismos algún reconocimiento merecido. Porque igual que somos más críticos con aquellos con quien tenemos más confianza, podemos ser con nosotros mismos injustamente críticos. Y también en nuestro diálogo con nosotros mismos nos estamos jugando nuestra autoestima.

Los aplausos de las ocho terminaron, entre otras cosas porque dejaron de ser recibidos por la comunidad médica como un reconocimiento. En aquella época estaban recibiendo una presión desmesurada y no pocas críticas: mucho plomo en la balanza. Antes de seguir con los reconocimientos, era urgente descargar el plomo. Y en muchos casos no se hizo, o se hizo muy tarde.