

## **El principal activo de la empresa moderna: La Confianza**

La Confianza es un valor en toda relación personal o profesional que determina el estilo de vida que se tiene y el tipo de éxito empresarial que puede obtener. Para verlo desde el contexto empresarial, tomemos un ejemplo: si existe confianza en una empresa productora de servicios de mantenimiento de ascensores, lo más probable es que con mayor velocidad que otras empresas, esta empresa pueda aumentar su capacidad de captar nuevos clientes, y dado que este crecimiento le permite mantener sus costos operativos con un buen margen de ganancia, se ahorrara costos de mercadeo. También es posible ilustrar el caso contrario, cuando una empresa de transporte sufre varios accidentes originados por problemas de mantenimiento, los usuarios van a temer utilizar estas unidades en el futuro, por lo que la empresa tendrá que aumentar considerablemente los costos en mantenimiento, seguridad y mercadeo para que poco a poco (mas lento que en otras ocasiones) se logre recuperar la clientela y con ello la productividad de la empresa. En ambos casos se ve como la confianza compromete la velocidad de crecimiento económico y los costos en las empresas, tal como lo sugiere Stephen Covey en su libro "The speed of trust".

Por otro, lado la confianza también es uno de las mayores fuentes de poder de un líder empresarial. Y en este caso estamos refiriéndonos a un líder que logra influir en las personas, en los colaboradores, sin hacer uso de la autoridad o el poder. La gente que lo rodea elige acompañarlo en sus objetivos, precisamente porque confía en él, no por el puesto que tiene o por la capacidad que tiene de generar un daño. *La parte opuesta de la confianza en las organizaciones es el miedo.* El miedo es el que alimenta el mecanismo de control por Autoridad o Poder. De esta forma una persona, realiza la tarea, por que en el fondo conoce que si no la hace, tendrá que atenerse a

las consecuencias. Como resultado de este tipo de relación empresarial, se tiene baja productividad, relaciones pobre entre los trabajadores que producen resultados de poca calidad y por tanto una desmejora en el producto o servicio ofrecido al cliente, que al final terminará por disminuir la velocidad de las ventas y aumentar los costos operativos para tratar de mantenerse en el mercado. Nuevamente podemos ver el modo como incide en el ámbito empresarial.

Pero ¿de qué depende la confianza? *La confianza está enmarcada dentro del centro o núcleo de la coordinación de acciones.* Es a partir del cumplimiento de las promesas originadas por una petición o una oferta más la aceptación de la misma, que se va construyendo la confianza tanto en los individuos como en las organizaciones. *Es a través de los actos que una persona ejecuta que muestra su forma de ser,* y al exponerse genera el juicio de ser confiable o no. A partir de la relación de la confianza con los compromisos, podemos ilustrar tres aspectos que están relacionados con la confianza de los individuos u organizaciones:

*La Competencia:* cuando nos involucramos en un proyecto y no tenemos la competencia adecuada para cumplir con las especificaciones del mismo y las condiciones de satisfacción esperadas, la confianza depositada en nosotros disminuya. Por tanto es sumamente importante asegurar que se tiene la competencia para asumir el compromiso.

*La Sinceridad:* Si decimos que vamos a cumplir con un proyecto, y lo decimos con el conocimiento que no lo vamos a hacer, a pesar de que seamos competentes o no, se compromete el resultado y por tanto nuestra imagen de confianza hacia los demás se debilita. Debemos asegurar que en todo compromiso seamos sinceros.

*El respeto:* Es importante mantener el respeto hacia todos nuestros compromisos. Esto significa actuar con sinceridad en cada uno de ellos y asegurar que tenemos la competencia de

cumplirlos. Pero si no es posible cumplirlos, no esperar a que se ejecuten las consecuencias de su incumplimiento y por tanto hacerse cargo lo más pronto posible de la acción no considerada al respecto. En este respeto también se involucra hacer el uso adecuado de afirmaciones (descripciones de hechos ocurridos, cantidades, medidas, etc. relacionadas con la actividad que se va a realizar), de los juicios, asegurando la validación de los mismos, en base a las afirmaciones que lo sustentan. Que estos juicios son en un dominio de comparación adecuado y que es emitido de acuerdo a la circunstancia esperada. El respeto también tiene que ver con la forma como uno se dirige a otra persona, como le habla, o como lo escucha, y por tanto es una fuente de generación de confianza.

La confianza nace desde uno mismo, desde el interior y es proyectada en las relaciones a través de la ejecución de los compromisos.

A continuación se presentan algunos aspectos que pueden ser de utilidad para cultivar y reforzar la confianza en uno mismo y la construcción de relaciones basadas en la confianza:

#### **Confiando en uno mismo**

Un aspecto fundamental es vivir con la claridad de tener definido cuáles son los resultados que queremos obtener de la vida, de la empresa donde trabajamos y de las relaciones que mantenemos. Y estar preocupado genuinamente por un beneficio mutuo con todos los relacionados.

En todo lo que hagamos se requiere ser coherente, es decir vivir en armonía con nuestra creencias y valores. Es necesario trabajar en una empresa que tenga valores que se puedan alinear a los valores personales, de lo contrario, nunca podremos ser coherente.

Ser humildes y reconocer el aporte de otros es importante, en lugar de solo esperar el

reconocimiento de los demás. Se requiere en todo momento hacer lo correcto aunque parezca muy difícil. Es importante preguntarse si se suele hacer lo que dice, si se está abierto a la posibilidad de aprender nuevas experiencias que lleven a reconsiderar la redefinición de los valores. Esto implica mantenerse abierto, flexible, humilde y respetuoso para aceptar posiciones diferentes a la que nosotros mantenemos. Estar abierto a aprender.

Mantenerse continuamente reforzando las capacidades. Esto es más fácil si se continúa concentrado en las fortalezas, aprovechando todas las oportunidades para aprender más y procurar aumentar el nivel de efectividad en las responsabilidades y tareas requeridas. Todo esto manteniendo una visión clara de lo que se desea alcanzar.

Mantenerse productivo obteniendo resultados. No centrarse en tareas, centrarse y enfocarse en los resultados, esperando siempre ganar. Esto aumenta la motivación y por tanto la creatividad. No renunciar cuando las cosas se pongan difícil, mantenerse en el camino para obtener los resultados.

#### **Generando relaciones de confianza**

El mostrar respeto significa reconocer al otro como un ser legítimo, distinto a nosotros, con sus propias inquietudes y aceptarlo como tal. Si en nuestros paradigmas no entendemos que cada uno de nosotros interpreta el mundo de distintas formas y que nuestro modo particular de ver el mundo no es la verdad, será muy difícil tratar genuinamente con respeto a los demás. Si me encuentro con problemas para aceptar a los demás, es conveniente revisar mis convicciones, el significado que para mí tienen los seres humanos, la realidad, la verdad y la objetividad.

Procurar escuchar antes de hablar y orientarse a entender la inquietud de la persona que habla. No

presumir tener todas las respuestas. Y cuando le toque hablar, hacerlo siempre sin generalizar su punto de vista (su verdad), hablar sin descalificar a otros, es decir mostrar lealtad. Expresar sentimientos y pensamientos reales, pero siempre cuidando el tacto y el buen juicio. No se requiere ser cruel o brutal, ya que eso compromete precisamente la confianza. En este sentido es importante mostrar una gran *transparencia*. Una regla de oro es *“si lo que vas a hacer no lo puedes contar, entonces no lo hagas”*, ya que no podrás ser transparente.

Elegir cuidadosamente los compromisos que se asumen y luego honrarlos a toda costa. Procurar que esto se convierta en un símbolo de honor. No hay compromiso pequeño ni grande, todos son iguales. Sea con la empresa o con nuestra familia, Todos son compromisos, una vez aceptados.

Asumir la responsabilidad de sus acciones y errores. Hay situaciones en las que si usted tiene las competencias y la actividad debe hacerse, es importante asumir la responsabilidad. Por otro lado, a veces las cosas no salen como lo esperado, por lo es importante asumir la responsabilidad correspondiente y corregir las faltas en las que incurra. No siempre va a ser posible cumplir con todos los compromisos, así que será necesario hacerse cargo de las faltas. Y no solo con pedir disculpa, sino identificar de qué forma se puede resarcir el incumplimiento.

Enfrentar los asuntos difíciles, sin rodeos, lo más pronto posible y compartir las malas noticias. Esta es una forma de generar confianza.

Clarificar las expectativas, cuantificar los resultados y objetivos desde un principio y establecer los medios de evaluación. Esto evitará malos entendidos y cuidará en todos los compromisos que las condiciones de satisfacción esperadas sean cumplidas o excedidas. *Nunca asuma que conoce las expectativas*. Recuerde que cada persona vive en su mundo interpretativo

particular, diferente al suyo, por lo que el chequeo de las expectativas, aunque parezcan triviales es fundamental.

*Por ultimo, una forma de generar confianza, es confiar en los demás. Tratar a los demás con el respeto, darle la autoridad y credibilidad adecuada. Dotarlos con los recursos adecuados para la labor que va a realizar y darles el reconocimiento adecuado y la retroalimentación justa para asegurar que todos en equipo logren los resultados.*

Invertir su dedicación, tiempo y esfuerzo en cultivar la confianza, puede ser su mayor activo a largo plazo, que redundará en una mayor productividad y reducción de costos en el ámbito empresarial.



**Francisco Javier Pernía**  
**Coach Ontológico Empresarial**  
[www.kenaz.com.ve](http://www.kenaz.com.ve)