

## La diplomacia te ayudará a ascender más que la arrogancia

Si eres un experto en amortiguar conflictos y has demostrado un buen desempeño en tu puesto de trabajo ganarás la carrera de un ascenso, incluso por delante de los profesionales más arrogantes.

Montse Mateos. Madrid

Una multa de 2,5 millones de euros es lo que menos daño ha hecho a Donald Sterling. Un más que desafortunado comentario xenófobo le ha costado al dueño de Los Angeles Clippers una sanción que no olvidará: la expulsión de por vida de la NBA. La arrogancia que ha demostrado el entrenador de fútbol portugués José Mourinho a lo largo de su carrera tampoco ha contribuido de manera notable a una trayectoria profesional repleta de altibajos. El comportamiento de ambos personajes son la antítesis de la diplomacia y de la mano izquierda de la que hacen gala muchos profesionales y que les aúpa a un puesto de responsabilidad. La legitimidad, la unidad y la eficacia son algunos de los conceptos que explotan estos expertos, muy alejados de aquellos que utilizan sus artimañas para esconder su incompetencia, mientras sus equipos o colaboradores sostienen las organizaciones.

Lejos de una visión tan nefasta, la diplomacia puede ser la mejor vía para ascender y llegar a ser el número uno en tu empresa. Rafael Cabarcos, presidente del Instituto Internacional de Diplomacia Corporativa (IDDC), asegura que "la empresa valora de forma especial a los profesionales que tienen mano izquierda para resolver las tensiones del día a día. Son personas esenciales en las organizaciones porque ayudan a amortiguar los conflictos y hacer más fluidas las relaciones entre las personas". Cierto es, como añade Cabarcos, que "los empleados que movilizan energía positiva y son más capaces de gestionar tensiones tienen muchas más posibilidades de ser elegidos para asumir más responsabilidades".

### Adiós jerarquías

La arrogancia que ha llevado al éxito a personajes como Risto Mejide tiene los días contados en la empresa. Según José B. Pinto, asesor académico de Schiller International University-Madrid y profesor de competencia



**CUESTIÓN DE COMPORTAMIENTO** Actitudes tan arrogantes como las del entrenador José Mourinho (derecha), y de Donald Sterling, dueño de Los Angeles Clippers, son un ejemplo nefasto de falta de diplomacia que perjudica a profesionales de este tipo.

### En las empresas de reciente creación la cooperación es la base para atraer y retener talento

multicultural para los negocios, "los nuevos entornos empresariales se caracterizan por estructuras mucho menos jerárquicas en las que la colaboración es la clave del éxito. En estos nuevos ecosistemas la arrogancia tiene fecha de

caducidad, y la diplomacia vertebrada esa necesaria cooperación para innovar, retener talento y ser competitivo". Para ilustrar el coste de la arrogancia, Pinto pone el ejemplo de un director gerente de una firma de software que envió una comunicación impertinente a los ejecutivos para que trabajaran más. Uno de ellos, enfadado, colgó en Internet el comunicado y la cotización de la compañía se desplomó un 25% en los dos días posteriores.

### Un comentario impertinente puede acabar para siempre con tus aspiraciones profesionales

Sin embargo, en un comportamiento adecuado conviene no confundir la diplomacia con la complacencia. Pilar Jericó, presidenta de Be-Up, advierte de que "hay que saber decir las cosas claras. Es necesario ser asertivo cuando

### Así son los mejores

- Siempre están dispuestos a echar una mano, aunque ello suponga dejar en segundo plano su trabajo.
- Son oportunos a la hora de manifestar opiniones y trasladar correctamente los mensajes propios y corporativos.
- Conocen bien el mapa de poder de la empresa y saben qué camino tomar para lograr sus objetivos.
- Son capaces de orientar su actividad a los objetivos empresariales, ven oportunidades de desarrollo donde otros detectan problemas.

lo requiere la ocasión. Decir a todo que sí es nefasto tanto para uno mismo como para los que te rodean". Pinto añade que es una tentación natural, pero que "nadie llega a ser buen líder ni directivo con esa actitud. Decir "no" de forma correcta y contundente es difícil, pero la buena noticia es que se puede aprender a hacerlo". La receta que propone Jericó es "tener criterio, coherencia, dar ejemplo y actuar conforme a valores". No obstante, se lamenta de que, a veces, "en la empresa funciona más la lucha de poder que los resultados".

En estos momentos, para destacar de una manera sana en la organización, Cabarcos califica la competencia individual como crítica: "Cuando trabajamos con recursos muy ajustados cualquier fallo o retraso en el cumplimiento de una tarea genera sobrecarga en el resto del equipo. Hay empleados que lo perciben como una oportunidad para aportar soluciones y otros se suman al problema. Esta actitud puede resultar determinante en la elección de una persona u otra para una promoción".

### La influencia corporativa es cosa de todos

Lograr que una empresa se sitúe en el punto de mira de inversores, competidores y clientes es algo que compete a toda la organización. Carolina Carbonell, directora de general del IDDC y del programa ejecutivo 'Corporate Diplomacy & Public Affairs' de Schiller University, distingue entre ser diplomático 'en' la empresa y 'de' la empresa: "El primero ayuda a generar buen clima de trabajo por

su habilidad en el manejo de las relaciones interpersonales, lo que le servirá como catapulta en su trayectoria si va acompañado de un excelente desempeño. El segundo perfil tiene una visión global del negocio, una inteligencia diplomática fundamental para entender las complejas relaciones del mundo actual y gestionar la incertidumbre, actúa con notable autonomía y

representa los intereses de la compañía". Esta experta apuesta por profesionalizar la figura del 'business ambassador' en las organizaciones, "que deben asegurar que sus empleados están preparados para actuar con un discurso único, un 'storytelling' sólido y coherente dentro y fuera, que conocen la posición de la empresa, sus intereses y que están capacitados para representarlos".

## 98 millones de euros para financiar a pymes y emprendedores

Expansión. Madrid

El Ministerio de Industria ha destinado 98 millones para financiar a pymes, empresas tecnológicas y emprendedores. Estos fondos suponen un incremento del 2,2% respecto al año anterior e irán a parar a la Empresa Nacional de Innovación (Enisa), que será la encargada de gestionar las tres líneas de financiación -pyme, empresas de base tecnológica y jóvenes emprendedores- a través de medios participativos.

Este programa dará cobertura a unos 720 proyectos empresariales, induciendo una inversión de 688 millones de euros y la creación de 2.900 puestos de trabajo, 900 de los cuales serán de alto perfil tecnológico. De las empresas beneficiadas 230 compañías serán de nueva creación.

Enisa otorgará la financiación a través de préstamos participativos, que son instrumentos de financiación que aportan recursos a largo plazo a las compañías sin interferir en su gestión con unos tipos de interés vinculados a la evolución de los resultados de la misma. En estas líneas no se exigen más garantías que las del proyecto empresarial y la solvencia del equipo gestor.

En la línea pyme se concederán entre 25.000 y 1,5 millones de euros, sin garantías, a proyectos promovidos por pymes para mejorar su competitividad y a contribuir a la generación de empleo. La dirigida a empresas de base tecnológica concede una ayuda del mismo importe que la anterior pero para aquellas iniciativas que supongan un avance tecnológico en la obtención de nuevos productos, procesos o servicios. Por último, la línea de jóvenes emprendedores contempla una subvención entre 25.000 y 75.000 euros.

### PISTA DEL DÍA

La Fundación Máshumano lanza los IX Premios Concilia Jóvenes Emprendedores. Puedes presentar tu proyecto hasta el 20 de junio.

<http://premiococoncilia.es/>