

INTRODUCCIÓN AL I ENCUENTRO ACADEMIA-SOCIEDAD: Construyendo contextos emocionales saludables

Ana Marta González

Directora del Proyecto Cultura Emocional e Identidad (CEMID)

Coordinadora Científica del Instituto Cultura y Sociedad

Es un honor darles la bienvenida al I Encuentro Academia-Sociedad, una iniciativa del proyecto de investigación "Cultura emocional e identidad", con la que pretendemos impulsar la reflexión conjunta de académicos y profesionales, sobre el creciente protagonismo de las emociones en la vida social y, singularmente, el modo en que influyen en el ejercicio de las profesiones.

Desde hace un par de décadas las emociones se encuentran en el punto de mira no solo de las distintas ciencias sino también de la práctica profesional. En nuestro grupo de investigación llevamos varios años estudiando, con una perspectiva interdisciplinar, las transformaciones en el régimen emocional que han experimentado nuestras sociedades, y el modo en que dichas transformaciones van afectando a la configuración de la identidad.

La importancia de las emociones en la vida profesional

Concretamente, hasta hace no muchos años se consideraba que las emociones eran una cuestión perteneciente a la vida privada, y que debían estar poco menos que ausentes de la vida profesional. Pero esto ha cambiado. Es patente que las emociones acompañan toda nuestra vida, que influyen en el proceso del aprendizaje y en el modo en que realizamos nuestro trabajo. Esto es especialmente obvio en aquellas profesiones que implican de manera singular la propia humanidad: es el caso de las profesiones asistenciales, educativas, que implican un trato intenso y frecuente con personas, pero es extensivo también a las demás profesiones, porque en todas ellas se trata, al cabo, con personas y en todas ellas nos enfrentamos a experiencias de éxito o fracaso, que inciden en nuestra vida emocional.

Cuestiones como "gestión emocional" o "trabajo emocional" y el modo en que influyen en la calidad y solidez de nuestros vínculos sociales, forman parte ya del paisaje

conceptual en el que nos movemos. Esperamos que estos encuentros nos ayuden a todos a comprender el modo en que este vocabulario se ha traducido en los ambientes profesionales en los que nos desenvolvemos. En nuestro grupo de investigación, y en el ICS en general, estamos persuadidos de que una investigación fructífera sobre las realidades culturales y sociales debe tomar en cuenta el saber implícito en la práctica profesional y volver a ella, potenciándola, después de la labor de análisis y contextualización teórica, pertinente.

Enfoque psicológico y sociológico de la gestión emocional

En este sentido consideramos importante distinguir dos modos de afrontar la cuestión de la gestión emocional.

Por un lado, desde el punto de vista individual, la gestión emocional constituye una tarea psicológica irrenunciable, a la hora de lidiar con las tensiones que plantea una vida cada vez más rápida y compleja, que demanda de las personas simultáneamente eficacia y flexibilidad, independencia y conectividad, muchas veces en el marco de un contexto socio-económico general marcado por la precariedad y la incertidumbre.

Por otro lado, la creciente importancia de la gestión emocional en contextos laborales pide una explicación sociológica. En esta línea, es coherente comprenderla como un aspecto paso más en el proceso de racionalización de la vida conforme a parámetros de eficacia, que, según **Max Weber**, caracteriza a las sociedades modernas. Desde esta perspectiva, lo novedoso reside no tanto en la necesidad de gobernar las propias emociones -de lo cual se ha ocupado la ética de todos los tiempos-, sino en que, dicho gobierno-que antes se encomendaba simplemente al criterio individual de la persona, interesada en llevar una vida satisfactoria, se presenta ahora ante todo como una de las exigencias de un trabajo eficiente, hasta constituir, de hecho, parte de la formación requerida por ciertas profesiones.

Aquí es donde aparece la diferenciación, introducida por la socióloga **Arlie Hochschild**, entre "emotional management" (gestión emocional) y "emotional labor", trabajo emocional, donde el término "trabajo" ya no designa principalmente un esfuerzo destinado a satisfacer fines individuales, sino que viene exigido ante todo por fines corporativos o empresariales. Es en atención a este último aspecto por lo que esta

misma autora pudo plantearse algunos problemas relativos a la compatibilidad de esta clase de trabajo y la autenticidad de la propia vida emocional.

Sobre esta cuestión tan importante celebramos hace un par de años un interesante seminario. Ahora mismo solo querría destacar un aspecto: es indudable que cualquier competencia adquirida en el contexto profesional influye en el propio carácter y, a través de él, alcanza de hecho otras dimensiones de la vida. Quien vive dominado por el ideal de la eficiencia, proyecta este ideal incluso al modo de plantear sus vacaciones: quiere unas vacaciones bien aprovechadas, aprovechadas, precisamente en términos de emociones. Pero tomar conciencia de esta u otra clase de influjo del trabajo, emocional o no, sobre otros aspectos de nuestra vida no compromete la autenticidad de la propia vida personal; más bien es indicativo de que las fronteras entre lo privado y lo público no son tan nítidas como pudiera parecer, precisamente porque ambas tienen por centro a la persona, la cual es *dueña* de desarrollar un carácter u otro dependiendo *del modo* en que enfoque la realización de su trabajo.

Los borrosos límites de lo privado y lo público en situaciones de alta densidad emocional

De cualquier forma, precisamente la importancia adquirida por las emociones en contextos laborales constituye uno de los indicios más claros de que las fronteras de lo privado y lo público no deben trazarse únicamente en atención a la presencia o ausencia de emociones. Tampoco en clave "compensatoria", como si compensáramos la regulación emocional en el ámbito laboral con la falta de regulación en el ámbito personal: no solo porque la llamada vida privada tiene también sus reglas en materia de emociones, sino porque la verdadera adquisición de competencias emocionales no puede comprenderse adecuadamente en clave de reglas, pues hace referencia al carácter, y éste influye en la totalidad de la vida de una persona.

Advertir esto no invalida el "discurso compensatorio", con el que podemos ensayar una explicación de muchos fenómenos sociales que experimentamos en la vida diaria. A nivel individual, por ejemplo, basta pensar en algunas prácticas de consumo, que no enfocamos solamente según criterios puramente ahorrativos y racionales, sino también conforme a criterios emocionales y dispendiosos. También en el plano colectivo la rutina cotidiana aparece a menudo puntuada por las exultaciones emocionales que

acompañan, por ejemplo, a las victorias deportivas, verdaderos momentos de redefinición identitaria en los que la misma intensidad emocional vuelve borrosos los límites de lo privado y lo público, alterando sus normas habituales.

Es verdad, por otra parte, que no podemos vivir permanentemente en clave de dispendio ni en estado de exultación: los momentos de efervescencia emocional suelen marcar un tiempo "singular" en el medio de un tiempo normal y rutinario. Sin embargo, tratar de comprender *las pautas que definen el régimen emocional contemporáneo*, las alternancias entre lo ordinario y lo extraordinario, y la redefinición que conllevan de lo privado y lo público, nos ayuda a adquirir la perspectiva necesaria para conducir vidas emocionalmente ricas en las condiciones propias de las sociedades modernas, altamente individualizadas y marcadas por el imperativo de la eficacia y la racionalización.

En efecto, si bien el ritmo y la exigencia de la vida profesional pueden generar cierta fatiga emocional y consumir las energías necesarias para desenvolverse en otros ámbitos de la vida, también es cierto que las competencias emocionales adquiridas en el ejercicio de la profesión pueden trasladarse a otros ámbitos, sin que tal cosa entrañe, como decía, falta de autenticidad. Quien piense lo contrario, posiblemente esté identificando la autenticidad con la espontaneidad de la naturaleza inculta, olvidando que existe una espontaneidad propia de la naturaleza cultivada, mediada por la razón y convertida en carácter.

Competencias profesionales, competencias vitales

Las competencias profesionales pueden transformarse en competencias vitales: para ello basta con no orientar el propio trabajo exclusivamente por criterios extrínsecos, sino atender a las exigencias que se desprenden del propio trabajo, y, simultáneamente, no prescindir del contexto ético en que se desenvuelve. Al fin y al cabo, toda técnica se enmarca de hecho en una praxis, e implica trato con personas, de donde se desprenden también exigencias éticas. Esto es especialmente claro en el caso de las profesiones del cuidado, que reclaman especiales competencias emocionales, precisamente porque tratan directamente con personas, pero, como señalaba antes, puede hacerse extensivo a toda clase de trabajos.

Lo importante es que, *transformadas en hábitos del carácter, las competencias emocionales se convierten en cualidades personales* que se ponen en juego naturalmente en el ámbito de las relaciones personales, sin detrimento para estas últimas, de modo análogo a como, en circunstancias ordinarias, las energías emocionales adquiridas o recuperadas en el ámbito de las relaciones personales alimentan el desempeño profesional.

Entornos emocionales saludables

Indudablemente, una retroalimentación positiva entre estos dos ámbitos contribuye a construir entornos emocionales saludables. Con **Thomas Scheff**, califico de "entorno emocional saludable", tanto en la vida familiar como en la vida laboral, aquel entorno en el que las personas se relacionan entre sí evitando con naturalidad los dos extremos característicos de las relaciones alienadas: el aislamiento o la absorción (*engulfment*). Por el contrario, lo característico de las relaciones saludables es que en ellas las personas desarrollan vínculos solidarios sin perder por ello su personalidad.

Lo interesante de esta aproximación es que no excluye la posibilidad de conflicto, pues lo característico de un entorno emocional saludable no es la ausencia de conflicto sino la capacidad de manejarlo sin quebrantar de manera irreparable los vínculos de solidaridad. Esto último ha motivado el ascenso imparable de las competencias comunicativas, verbales y no verbales, en ámbitos familiares, educativos, laborales. Aunque es obvio que una adecuada gestión de conflictos no puede descansar únicamente en el manejo de técnicas comunicativas, es claro que una deficiente comunicación genera conflictos y que una adecuada comunicación puede contribuir a resolverlos.

Competencias emocionales en las organizaciones

Pero hay una clase de conflictos emocionales específicos de entornos laborales modernos; se trata de conflictos derivados de la colisión entre los comportamientos exigidos por la lógica profesional y lo requerido por la organización racional y eficiente del trabajo, en contextos institucionales y sociales complejos.

Lo cierto es que, si bien la falta de homogeneidad social reclama cada vez con mayor evidencia el progreso hacia soluciones más personalizadas en sanidad, educación, etc,

de momento, y en parte por el contexto económico que atravesamos, esto no se ha traducido en una organización menos abstracta y burocratizada del trabajo. Por el contrario, vemos multiplicarse los protocolos, las soluciones formales... incluso allí donde el escaso número de pacientes o de alumnos podría justificar la prevalencia de los criterios "artesanales", como diría **Sennett**.

En esta tesitura es importante que entre las competencias directivas se otorgue un papel destacado a las emociones: en la medida en que las emociones dan pistas sobre lo que verdaderamente importa a las personas, los bienes y valores que ven comprometidos en determinadas actuaciones, saber interpretarlas y dirigir las es indispensable para acertar en el gobierno de las organizaciones.

Para ello es preciso que las teorías sobre el trabajo directivo, desarrolladas a lo largo del último siglo, y a las que el Management debe su relativamente reciente consideración como trabajo profesional, avancen en la línea de superar los efectos perversos que ellas mismas han introducido en muchos casos, añadiendo, a las competencias propias del personal con funciones directivas, que se han ido perfilando cada vez con mayor nitidez, una genérica "competencia emocional", que permita lidiar, precisamente, con la colisión entre lógicas profesionales y lógica organizativa.

Como puede verse, son muchas las cuestiones que se abren tan pronto como destapamos la caja de Pandora de la cultura emocional contemporánea. Esperamos que las mesas redondas de estas tres jornadas nos ayuden a comprender mejor alguna de ellas.

Vaya mi agradecimiento a los invitados que nos acompañarán a lo largo de estos días, así como a mis colegas en el proyecto CEMID, las Profesoras Aurora Bernal, Pilar León y el prof. Alejandro García sobre quienes ha recaído la responsabilidad de organizar cada una de las mesas, y a María Ruiz de Gaona por el apoyo administrativo.