

Fragmento

## La química de las relaciones

Ferrán Ramon-Cortés



El arte de construir vínculos personales

Ferran Ramon-Cortés

***La química de las relaciones***

*El arte de construir vínculos personales*

*En recuerdo de mi madre,  
maestra en el arte de las relaciones*

Me imagino una balanza, y en un platillo pongo lo que me gusta de él, y en el otro lo que me enfada. Y, cuando miro la balanza, siempre la veo inclinada hacia el lado bueno...

MARC LEVY

*La química secreta de los encuentros*

# Índice

<b>Introducción</b>	15
---------------------	----

## PRIMERA PARTE

### **La balanza emocional en las relaciones**

1. La primera reunión del becario	19
2. Diagnóstico inapelable	22
3. Sé que estás aquí	25
4. Presentación a los alumnos	31
5. Añoraba nuestras conversaciones	35
6. Mojitos para levantar el ánimo	40
7. ¿Por qué te marchas?	45

## SEGUNDA PARTE

### **Plomo en la balanza**

8. SMS fraudulentos	51
9. Hogar, dulce hogar	56

10. No ha sucedido	61
11. Demasiadas horas de guardia	65
12. Beneficios de un divorcio	69
13. ¿Amigos o conocidos?	74
14. Reserva para doce	79
15. Condolencias por <i>e-mail</i>	84

### TERCERA PARTE

#### **Oro en la balanza**

16. Asignatura aprobada	91
17. Es tuyo	96
18. El aplauso más largo	100
19. Vuelta a Barcelona	104
20. ¿Cuánto cuesta la cámara?	108
21. <i>Thank you M'dam</i>	113
22. Costumbres de mi país	117
23. La despedida de la abuela	121
24. Gratitud con fragancia	125

### CUARTA PARTE

#### **Reequilibrando la balanza**

25. Dos años sin hablarse	131
26. Un café para un conflicto	137
27. Promoción del 81	141
28. Caldereta vitalicia	147
29. ¿Qué necesitas?	151
30. Amistades de ida y vuelta	156

QUINTA PARTE

**La balanza en positivo**

31. El primer jueves de cada mes 165

**Epílogo: La balanza emocional conmigo mismo** 169

**Agradecimientos** 171

## **Introducción**

La energía no se crea ni se destruye, sólo se transforma. Las relaciones, en cambio, se crean, se destruyen e inevitablemente nos transforman. Se crean si tenemos la firme determinación de querer crearlas y si hacemos las cosas necesarias para que ello ocurra. Se destruyen si no las cuidamos, si no las mantenemos vivas, y si nuestros comportamientos las ponen en peligro. E inevitablemente nos transforman, pues crecemos como profesionales y como personas en relación con los demás.

Construir relaciones es un arte, y todo lo que nosotros hacemos por los demás tiene un efecto en las relaciones que mantenemos o estamos creando con ellos.

Las historias que contiene este libro muestran qué comportamientos ayudan a construir sólidas relaciones, ya sea en el ámbito profesional o en el personal, y



qué comportamientos las ponen en peligro. Cómo podemos construir o reconstruir relaciones y cómo podemos llegar a hacerlas incombustibles.

Todas las historias que se narran son reales. Los nombres, las ubicaciones y algunos detalles han sido modificados para preservar la privacidad de sus protagonistas, pero todas han sucedido en la vida real. Algunas las he vivido en primera persona; de otras he sido testigo privilegiado. El resto las han compartido conmigo amigos y colaboradores cercanos. Cuatro de ellas las publiqué en otro formato y extensión en distintos medios de comunicación. Las restantes son inéditas.

Están estructuradas a partir de una metáfora: *la balanza emocional en las relaciones*, una forma de explicar y visualizar cómo todo lo que sucede entre dos personas tiene un efecto directo —positivo o negativo— en su relación, y cómo sólo cuando la balanza está inclinada hacia lo bueno la relación funciona.

Espero que disfrutes de su lectura y te inspiren tus propias reflexiones en el proceso de construcción de tus relaciones.

## **Primera parte**

### **LA BALANZA EMOCIONAL EN LAS RELACIONES**

## Capítulo 1

### La primera reunión del becario

Trabajaba en una importante agencia de publicidad. Nos dirigíamos a las oficinas de uno de nuestros principales clientes. Estábamos convocados para presentar las primeras ideas de un anuncio para un nuevo producto. Me acompañaban el director creativo y un ejecutivo de mi grupo. Llegamos a la recepción, nos acreditamos y nos hicieron subir a la tercera planta. Allí, el responsable del producto nos acompañó a una gran sala de reuniones, donde fuimos preparando los materiales de la presentación mientras llegaban uno a uno todos los miembros del equipo de marketing del cliente.

Tras esperar unos largos veinte minutos matando el tiempo con comentarios intrascendentes, llegó el director de marketing, «el jefe», y se pudo iniciar for-

malmente la reunión. Hechos los preámbulos de rigor, presentamos las diferentes propuestas. Escrutábamos las miradas de todos los asistentes en busca de signos que nos indicaran su rechazo o aprobación. A su vez, los miembros del equipo de marketing hacían lo propio con la mirada del jefe con idéntica intención. Sin embargo, éste permanecía inexpresivo y no daba pista alguna de lo que estaba pensando.

Al término de nuestra exposición, el director de marketing pidió el parecer a los miembros de su equipo. Era el momento crucial para nosotros, el inapelable veredicto que supondría poder rodar alguno de los anuncios propuestos o tener que volver a iniciar el proceso creativo. Esperábamos expectantes.

El proceso tenía su liturgia, que se iniciaba de forma automática y se respetaba siempre. Consistía en que los comentarios se realizaban en estricto orden inverso jerárquicamente: empezaba a hablar el más júnior y cerraba la ronda el propio director, con el fin de que éste nunca pudiese ver cuestionada su opinión por alguien con menor rango.

Tomó la palabra un becario que no llevaba más de seis meses en la compañía. Era la primera gran presentación de agencia a la que asistía, y durante toda nuestra exposición había prestado un exquisito interés. Con una considerable dosis de sentido común y acier-

to, empezó a valorar nuestras propuestas. A mitad de su intervención, el director de marketing lo interrumpió para decirle textualmente:

—Para el carro, pipiolo, que tu opinión no nos interesa. Tú estás aquí para ver y escuchar. Ya te avisaré cuando puedas opinar...

Se lo dijo con toda la naturalidad del mundo y delante de sus compañeros de departamento y de nosotros, un proveedor externo. Me quedé petrificado, observando de reojo la expresión de consternación del becario, que, muerto de vergüenza y con la mirada clavada en el suelo, se sumió en un absoluto silencio.

## Capítulo 2

### Diagnóstico inapelable

Una radiografía de tórax había levantado la sospecha, y un TAC realizado con urgencia confirmaba lo peor: a mi hermano le acababan de diagnosticar, a los cuarenta y ocho años, un tumor en el pulmón. A las setenta y dos horas era sometido a una intervención quirúrgica para extraer una muestra de los ganglios afectados y hacer una biopsia.

Todo había sucedido de golpe, sin tiempo para reaccionar ni digerir la noticia, y mis hermanos y yo deambulábamos por los pasillos del hospital como almas en pena sin saber cómo asimilar aquellos acontecimientos. El cielo había caído sobre nuestras cabezas y las preguntas nos asaltaban: ¿será realmente un tumor cancerígeno?, ¿será operable? Y nos hacíamos

también las preguntas que más nos dolían: ¿cómo lo asimilarían sus hijos, de catorce y doce años?, ¿qué le diríamos a nuestra madre? Mientras, dando vueltas en la sala de espera de cirugía, vi pasar a un médico amigo, un cirujano que había operado a mi padre unos años antes y con el que habíamos forjado cierta amistad. Nos saludamos e inmediatamente se interesó por el motivo de mi presencia en el hospital.

—A mi hermano le acaban de hacer una biopsia. Sospechan que puede tener un cáncer de pulmón.

—¿Quién le ha hecho la intervención? —me preguntó, visiblemente afectado.

Le di el nombre del cirujano, y me dijo:

—Mira, precisamente aquí llega, déjame que le pregunte...

Interrogó al cirujano en pleno pasillo y en mi presencia.

Éste, con la frialdad de quien relata lo que ha desayunado aquel día, dijo:

—Es una neoplasia, sin duda. No hay nada que hacer. Y a su edad son cuatro meses a lo sumo... Lo mejor sería que no hicieran nada, que no lo mareasen con tratamientos inútiles.

Nuestro amigo médico, viendo la crudeza con que su colega exponía la situación, creyó que el cirujano no había reparado en mi presencia e, intentando sal-

varlo de lo que para él era sin duda una metedura de pata, le dijo:

—Oye, que él es su hermano.

A lo que el cirujano, impasible, contestó:

—Sí, ya lo sé, ya lo he reconocido.

Aquel diagnóstico —a bocajarro y sin atisbo de esperanza— me destrozó. No eran precisamente las palabras de aliento que necesitaba en aquel difícil momento.



## Capítulo 3

### Sé que estás aquí

El encargo me llegó a través de una agencia de comunicación: una importante empresa quería que ayudara a sus directivos a preparar y ensayar las presentaciones que realizarían en la convención anual de ventas.

Durante tres días trabajé intensamente con cada directivo, diseñando y revisando los contenidos de las intervenciones y ensayando su puesta en escena. Estuvimos trabajando en las oficinas de la empresa hasta el último día, en que nos desplazamos al mismo centro de congresos donde se desarrollaría la convención. Decidimos realizar allí los ensayos finales para que todos pudieran familiarizarse con el espacio escénico.

Justo unas horas antes del evento efectuamos el último ensayo general. Yo me situé en el centro de la sala

de butacas, como un espectador más, para recibir la impresión que tendrían los casi mil delegados que estaban citados a la convención. Y la impresión fue muy buena, con lo que di por concluido mi trabajo.

Me despedí de Mercedes, una de las directivas con las que más intensamente habíamos trabajado, y me dijo:

—Me gustaría que vinieras esta tarde. Me tranquilizará verte entre el público.

Consulté mi agenda y vi que no lo tenía fácil. Tenía una reunión a primera hora en la otra punta de la ciudad. Pero lo intentaría.

—Llegaré tarde —le respondí—, pero haré todo lo que pueda.

Me acreditaron para la convención. En efecto, llegué tarde, y no me atreví a sentarme en las butacas. Me coloqué en una puerta lateral desde donde veía a la perfección lo que ocurría en el escenario, aunque el ponente difícilmente podía verme a mí.

Era el turno de Mercedes. Estaba pletórica, y conectó con la gente desde el primer momento. Estaba haciendo una intervención fantástica. Conmovedora en algunos momentos, motivadora la mayor parte del tiempo. Estaba superando con creces el mejor de los ensayos que habíamos hecho. Los delegados estaban entregados.

Terminó su intervención y recibió un intenso y cálido aplauso que parecía que no iba a terminar nunca. Mercedes se levantó y, sin dejar de saludar a la gente, se dirigió a su asiento reservado en la primera fila. Vi cómo sacaba del bolsillo de la chaqueta su Blackberry y la manipulaba. Sonreía visiblemente. Imaginé que habría recibido algún mensaje de felicitación.

Y fue en aquel preciso instante cuando sonó el aviso de mensajes de mi Blackberry. Tenía un mensaje nuevo. Decía: «No te localizo, pero sé que estás aquí. Este aplauso también es tuyo.»



Todo lo que hacemos por los demás (o los demás hacen por nosotros) nos provoca emociones positivas o negativas y tiene por tanto un efecto directo sobre nuestras relaciones.

Para ilustrarlo, podemos imaginar una balanza en la que ponemos, en un platillo, todo lo bueno que ocurre en el contexto de la relación (y que genera por tanto emociones positivas) y, en el otro, todo lo malo (y que provoca emociones negativas).

Van al platillo de lo bueno, generando emociones positivas, actos como los reconocimientos, los agradecimientos, los halagos, las muestras de afecto o las ho-

ras de escucha. Y van al platillo de lo malo, generando emociones negativas, actos como las críticas, los reproches, los desprecios, la falta de sinceridad o las traiciones de confianza.

Las relaciones que funcionan son aquellas en las que el fiel de la balanza se inclina inequívocamente hacia el lado bueno, lo que indica que el peso de las emociones positivas supera al de las negativas. Cuando en una relación ocurre lo contrario, cuando el fiel de la balanza se inclina hacia el lado malo, significa que el peso de las emociones negativas vence al de las positivas y la relación estará claramente en peligro.

De las tres historias descritas, las dos primeras reflejan actos que cargan de modo peligroso el platillo de lo malo. Dos actos que dañan la relación y la ponen en peligro de rotura.

Prueba de ello es que, respecto a la primera historia, no oí ninguna opinión más de aquel becario, ni en aquella reunión ni en las diez siguientes en las que coincidimos, antes de que cambiase precipitadamente de empleo. Y, en el caso de mi hermano, quizá pensó el eminente cirujano que, ante la evidencia de los hechos y la certeza del diagnóstico, la sutileza era innecesaria. Pero, por suerte, se equivocó. Erró en el diagnóstico, puesto que cinco años después, y gracias a los tratamientos, mi hermano tiene la enfermedad estabi-

lizada. Y erró también en su falta de tacto, pues no volvimos a pisar su consulta a pesar de su contrastada reputación.

La tercera historia, en cambio, es un caso que carga sustancialmente el platillo de lo bueno. En concreto, la experiencia de recibir el reconocimiento de aquella directiva de una forma tan especial generó entre nosotros un sólido vínculo. Estoy convencido de que nuestra relación —que ha traspasado el plano profesional y ha alcanzado el personal— tiene cuerda para rato.

Es un caso en el que dominan las emociones positivas, lo que deja la balanza emocional inequívocamente inclinada hacia el lado bueno. Ello hace posible no sólo que la relación funcione como efectivamente funciona, sino también que esté hasta cierto punto protegida ante futuros actos que puedan caer en el platillo de lo malo, algo que es humano y que ocurre de forma natural en todas las relaciones.

Los tres ejemplos pretenden ilustrar la idea de la balanza emocional en las relaciones. Una balanza metafórica que nos ayuda a determinar dónde se encuentra cada una de nuestras relaciones desde el punto de vista emocional. Que nos indica, con la inclinación de su fiel, si en una relación dominan las emociones positivas, y por tanto tiene buena salud, o dominan las emociones negativas, y en consecuencia está en riesgo,

y que nos señala cuándo conviene que actuemos para preservarla.

Pero, para poder evaluar nuestras relaciones y tomar decisiones, lo primero que tenemos que saber es: ¿cómo funciona esta particular balanza?, ¿qué es exactamente lo que mide?, y, finalmente, ¿tiene el mismo peso un acto que vaya al platillo de lo bueno que uno que vaya al de lo malo?

## Capítulo 4

### Presentación a los alumnos

Clara había terminado la carrera con un brillante expediente y había conseguido entrar a formar parte del equipo docente de la universidad como asistente en prácticas. Era su sueño. Colaboraría con todos los miembros del departamento y tendría la oportunidad de participar en las clases ayudando a los profesores. Ésta era la actividad que esperaba con más ilusión, pues tenía planeado dedicarse a la docencia.

Aquella semana tenía las dos primeras sesiones programadas con sendas profesoras del departamento: Mercè y Eva. Llegó el momento de la primera sesión con Mercè, y ésta, al comenzar la clase, presentó a Clara a los alumnos. La hizo subir a la tarima y, situándola a su lado, anunció:

—Buenos días, os quiero presentar a Clara. Ella es nuestra nueva colaboradora en el departamento, un gran «fichaje» que me ayudará y os ayudará en las sesiones de este año. Seguro que vais a aprender mucho con ella.

Clara, halagada, intercambió una mirada de complicidad con todos los alumnos.

A los dos días tuvo la primera sesión con Eva, y al empezar se repitió el ritual de la presentación. Sin embargo, Eva no la hizo subir a la tarima. Desde su silla en la primera fila, Clara oyó cómo anunciaba a los alumnos:

—Buenos días, os presento a Clara. Ella... Bueno, no sé exactamente cómo explicarlo, trabaja con nosotros, pero a todos los efectos será como una alumna más, porque todavía no está preparada para la docencia.

Clara clavó su mirada en el suelo mientras intuía a sus espaldas el crítico escrutinio de los alumnos.



La balanza emocional mide la salud emocional de una relación. Contrapone todos los actos que generan emociones positivas a todos los actos que generan emociones negativas, determinando el punto en que se encuentra emocionalmente la relación. Pero el pro-



ceso no es tan simple como parece, porque hay una característica fundamental y que hace muy especial esta balanza: **en la balanza emocional, los actos positivos y los actos negativos no pesan lo mismo**. Los actos negativos tienen un peso muy superior a los actos positivos.

En la historia de Clara, la presentación a los alumnos como alguien que «no está preparado para la docencia» tuvo para ella un impacto emocional negativo mucho mayor que el impacto positivo de su presentación como «una colaboradora [...] que me ayudará y os ayudará en las sesiones de este año». Como consecuencia de su desafortunada presentación, la balanza emocional de su relación con Eva quedó manifiestamente inclinada hacia el lado de lo malo. De hecho, acabó dejando la universidad al cabo de poco tiempo, a pesar de haber construido una excelente relación con Mercè.

Esta desproporción entre el peso de los actos positivos y el peso de los actos negativos viene dada porque nuestro cerebro —que está programado para garantizar nuestra integridad— es especialmente sensible a todo lo que supone para nosotros un peligro potencial. A fin de defendernos y tomar las medidas oportunas, el cerebro es muy eficiente captando y registrando todo aquello que nos amenaza o nos pone en riesgo.

Tiene un «sesgo de negatividad» que hace que los actos negativos nos impacten de forma especial. Por ello la crítica nos deja de forma inevitable una huella sensiblemente más profunda que el halago.

Las investigaciones neurológicas indican que, en promedio, los actos negativos pesan cinco veces más que los positivos. Esto significa que se necesitan de media cinco halagos para compensar una crítica y recomponer el equilibrio en la balanza. O, en general, cinco actos positivos por cada acto negativo.

Ésta es la proporción que apunta la investigación neurocientífica para el equilibrio emocional en una relación. Sin embargo, las relaciones humanas son complejas y pocas cosas son generalizables. Así pues, la primera pregunta que nos surge es: ¿es aplicable la proporción de cinco a uno para todo el mundo?