

Felicidad Organizacional

Cómo construir felicidad en el trabajo

Ignacio Fernández

1ª edición: junio de 2015

© Ignacio Fernández, 2015

© Ediciones B Chile S.A., 2015
Andrés de Fuenzalida 47, piso 7, Providencia.
www.edicionesb.cl

ISBN: 978-956-304-192-7
Registro Propiedad Intelectual
Inscripción N° 253500

Diseño
Francisca Toral

Impreso en Chile por CyC Impresores

Todos los derechos reservados. Bajo las sanciones establecidas en las leyes, queda rigurosamente prohibida, sin autorización escrita de los titulares del *copyright*, la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio o procedimiento, comprendidos la reprografía y el tratamiento informático, así como la distribución de ejemplares mediante alquiler o préstamos públicos.



Barcelona • Bogotá • Buenos Aires • Caracas • Madrid • México D.F. • Montevideo • Miami • Santiago de Chile

A Pía, por su presencia amorosa.

Índice

Presentación: Marisa Salanova.....	13
Prólogo	19
Capítulo 1. Felicidad: la vida que florece	23
¿Cómo funcionamos las personas?.....	27
Positividad.....	30
La felicidad se decide y se construye.....	37
¿Qué hacer para sostenerme en un estado de bienestar?.....	42
¿Qué es gestionar las emociones?.....	44
La felicidad no está en el resultado final, está en el camino.....	47
Florecimiento humano e impacto de las emociones positivas.....	52
Niveles de felicidad.....	64
Epílogo de este capítulo: Felicidad potencial.....	71
Capítulo 2. Escépticos y optimistas: dos miradas incompatibles sobre la felicidad	75
La crítica escéptica a la felicidad.....	77
Dos sistemas de pensamiento en oposición: el ego y el espíritu.....	81
Capítulo 3. Organizaciones saludables	89
Modelo HERO de Organizaciones Saludables y Resilientes.....	95
Beneficios de la felicidad en el trabajo.....	102

Capítulo 4. Modelo de Felicidad Organizacional.....107

Concepción ética del ser humano.....	123
La horizontalidad como actitud relacional sana.....	128
Convicción, coherencia y credibilidad de los directivos.....	132
Dimensiones del Modelo de Felicidad Organizacional.....	136
Positividad.....	136
Sentido.....	137
Las claves de un proyecto compartido.....	143
Relaciones confiables.....	145
El cuidado de los otros en los equipos de alto desempeño.....	153
Desarrollo personal y profesional.....	155
<i>Engagement</i>	159
Logro y reconocimiento.....	162
Palancas de gestión para implementar felicidad organizacional.....	163
Liderazgo firme y cercano.....	164
Gestión participativa.....	170
Gerencia de Felicidad.....	175
Resultados sustentables y sostenibles.....	179

Capítulo 5: Prácticas de felicidad organizacional.....183

Prácticas de positividad organizacional.....	186
Prácticas de sentido organizacional.....	192
Prácticas de relaciones confiables.....	199
Prácticas de desarrollo profesional y personal.....	208
Prácticas de <i>engagement</i>	216
Prácticas de logro y reconocimiento.....	221
Prácticas de liderazgo firme y cercano.....	225
Prácticas de gestión participativa.....	229

Prácticas de la Gerencia de Felicidad.....	233
Medición de la felicidad organizacional.....	239

Capítulo 6: Fases de implementación del Modelo de Felicidad Organizacional.....245

Claves de implementación de la gestión de felicidad organizacional.....	256
--	-----

Epílogo.....263

Referencias bibliográficas.....266

Presentación

El 28 de junio de 2012, la Asamblea General de Naciones Unidas resolvió, en su artículo 66/281, proclamar el día 20 de marzo como Día Internacional de la Felicidad. Ya desde hacía un año se había invitado a todos los estados miembros a que elaborasen nuevas medidas para reflejar la búsqueda de la felicidad y el bienestar en el desarrollo del planeta, con miras a orientar políticas públicas, teniendo en cuenta estas premisas:

1. Conciencia de que la búsqueda de la felicidad es un objetivo humano fundamental.

2. Reconocer la pertinencia de la felicidad y del bienestar como objetivos y aspiraciones universales en la vida de los seres humanos de todo el mundo y la importancia de que se reconozcan en los objetivos de las políticas públicas.

3. Necesidad de que se aplique al crecimiento económico un enfoque más inclusivo, equitativo y equilibrado, que promueva el desarrollo sostenible, la erradicación de la pobreza y la búsqueda de la felicidad y el bienestar de todos los pueblos.

Tres años más tarde, hoy día 20 de Marzo de 2015, estoy escribiendo la presentación de este libro sobre Felicidad Organizacional. Justo este día en que el mensaje de Ban Ki-moon (secretario general de las Naciones Unidas) nos anima a “que dediquemos nuestros esfuerzos a llenar nuestro mundo de felicidad”. Como una “llamada” a este deseo aquí os presento este libro, un esfuerzo auténtico por parte de Ignacio Fernández de llenar el mundo de felicidad contando a las organizaciones cómo pueden contribuir a ello desde un planteamiento empírico y basado en la investigación científica y la práctica profesional excelente.

El misterio de la felicidad ha tenido al ser humano ocupado desde incluso antes del incremento de la conciencia sobre sí mismo y sobre la realidad que nos ocupa. Filósofos, religiosos, historiadores, artistas, psicólogos, hemos ofrecido nuestras definiciones de qué es la felicidad, cómo medirla y construirla en diversos ámbitos tales como el individual (incrementando la conciencia y la atención hacia uno mismo, los valores, creencias y metas), interindividual (en la mejora de las relaciones de pareja, amistad, compañerismo...), grupal (familia, grupos de trabajo, equipos deportivos...), organizacional (empresas, instituciones, centros...) y societal (desarrollo de la felicidad sostenible en las comunidades, países, sociedad, y el planeta en global). Desde la psicología, y desde la psicología positiva en particular, el estudio científico de la felicidad, sus antecedentes y consecuencias y las intervenciones positivas para desarrollar la felicidad, han sido y son actualmente su reto.

¿Existe algo tan entrañable, una meta tan digna, ética, atractiva y motivadora que construir un mundo mejor basado en el deseo auténtico de que los seres que habitamos el planeta estemos libres de sufrimiento y seamos felices? Hoy se sabe que para estudiar al ser humano atendiendo a toda su complejidad es necesaria una psicología que no solo resuelva problemas sino que también permita potenciar las fortalezas de las personas en todos los ámbitos de su vida, y de las organizaciones.

Este es el enfoque de la psicología positiva, que fue definida por Martin Seligman ya en 1999 como "el estudio científico del funcionamiento humano óptimo". Es una aproximación a la psicología que enfatiza el optimismo y el funcionamiento humano positivo en lugar de centrarse en la psicopatología y disfunción, cuya meta no es remediar los déficits, sino impulsar las fortalezas para comprender y facilitar la felicidad y el bienestar psicológico.

Al ser una aproximación científica, existe además un fuerte compromiso por parte de los investigadores para enfocar la

atención en las fuentes de la salud psicológica, social y organizacional. Es importante señalar que los principales impulsores de este movimiento fueron Martin Seligman y Mihaly Csikszentmihalyi, editores del número especial sobre psicología positiva de la revista *American Psychologist* de junio de 2000, que marcó, a mi entender, un hito en la historia de la psicología positiva a nivel internacional. Seligman y Csikszentmihalyi (2000) sugieren que el objetivo de la psicología positiva es "catalizar un cambio de enfoque de la psicología desde la preocupación en solucionar únicamente las cosas que van mal en la vida, a construir cualidades positivas" (p. 5).

Ese cambio de enfoque y de perspectiva que propone la psicología positiva también se centra en el estudio del funcionamiento humano óptimo y de la felicidad de las personas en el trabajo y en las organizaciones. En concreto en este último ámbito, las instituciones modernas están potenciando cada vez más un enfoque más positivo, ya que saben que para poder sobrevivir (y especialmente en épocas de crisis y cambios turbulentos), es necesario un cambio y apertura hacia lo positivo. Solo de esta manera lograrán que sus empleados sean positivos, esto es, sean proactivos, muestren iniciativa personal, colaboren con los demás, tomen responsabilidades en el propio desarrollo de carrera y se comprometan con la excelencia y la evolución sostenible en el planeta.

Para conseguir este objetivo es necesario que se ponga en marcha todo un mecanismo organizacional positivo. Y es aquí donde emerge la Psicología Organizacional Positiva (POP) que entendemos como "el estudio científico del funcionamiento óptimo de la salud de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como la gestión efectiva del bienestar psicosocial en el trabajo y del desarrollo de las organizaciones saludables. Su objetivo es describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo en estos contextos, así como amplificar y potenciar el bienestar psicosocial y la calidad de

vida laboral y organizacional” (Salanova, Martínez, y Llorens, 2005, 2014).

Su razón de ser reside en descubrir las características que configuran una “vida organizacional plena”; dando respuesta a dos cuestiones clave: qué caracteriza a los empleados positivos y cómo son las organizaciones positivas. Esa vida organizacional plena vendría determinada por características como:

- Búsqueda de emociones positivas y desarrollo de aptitudes para multiplicarlas.

- Emplear las propias fortalezas satisfactoriamente para obtener gratificaciones auténticas.

- Poner las fortalezas personales al servicio de algo que nos trascienda.

La POP pretende descubrir estas características a diferentes niveles, no solo a nivel individual, sino también a nivel interindividual, grupal, organizacional y social. Desde esta perspectiva es importante conocer, por ejemplo, cuáles son los recursos de tarea (ej., autonomía), los recursos del ambiente social (ej., apoyo social) y las prácticas organizacionales (por ej., de conciliación familia-trabajo) que favorecen la buena vida organizacional, qué papel juegan las creencias positivas en el desarrollo de las propias competencias, cómo se desarrolla el *engagement*, y la resiliencia en el trabajo, cómo pueden las organizaciones contribuir al crecimiento y el bienestar psicológico de las personas y los grupos que las componen, y en definitiva cómo las organizaciones se pueden desarrollar y ser cada vez más saludables con el paso del tiempo (Salanova, Martínez y Llorens, 2005, 2014).

Estas características de una vida organizacional plena serían, a mi parecer, los ingredientes de la Felicidad Organizacional, objeto de estudio de este libro que tiene el lector en sus manos. La comprensión de la Felicidad Organizacional Integral reclama un modelo interdisciplinar de promoción de la salud y de las fortalezas de las personas en las organizaciones,

así como del funcionamiento económico, financiero y social de las mismas, un modelo multicausal que integre todos los elementos implicados y considere, además, la importancia de la aplicación de medidas institucionales a este respecto.

En este sentido, el libro que presento alcanza este objetivo. Con un lenguaje claro, sencillo y basando sus argumentos en la investigación científica y la práctica profesional de excelencia, su autor Ignacio Fernández nos lleva de la mano a un recorrido saludable por las rutas de la felicidad hacia la concepción de la felicidad organizacional entendida como florecimiento, bienestar y desarrollo.

La idea de que la felicidad no se encuentra ni se persigue sino que más bien se construye en el día a día está presente en todo el libro. Y no solo eso, sino que su carácter de co construcción, relacional, presencial y de reciprocidad hacen de la felicidad en las organizaciones un hito en potencia dado el carácter colectivo y social del ambiente organizacional que hace posible este hecho. Es una mirada “comunitaria y ecológica”, como dice Ignacio.

La felicidad tiene que ver con las emociones positivas, pero también con el uso de las propias fortalezas para buscar gratificaciones auténticas y ponerlas al servicio de los demás para construir ese “buen vivir organizacional”. La felicidad relacional y trascendente toma sentido y significado desde el día a día en las organizaciones. En manos de las personas individuales, pero también de las direcciones de las organizaciones y de los que crean las políticas nacionales e internacionales, se encuentran las claves para desarrollar prácticas saludables y positivas adaptadas a cada organización. Este libro ofrece esto de manera clara, auténtica y basada en la evidencia y a través del desarrollo de un Modelo de Felicidad Organizacional al alcance de todos nosotros.

Para finalizar, quiero señalar que la responsabilidad máxima de que la felicidad organizacional sea un objetivo real está

en las propias personas que conformamos las instituciones. Por el simple hecho de nombrarla o estudiarla no se construye, sino más bien con la acción positiva, el esfuerzo diario, el compromiso, la persistencia y los valores compartidos. Como dijo Aristóteles, "solo hay felicidad donde hay virtud y esfuerzo serio, pues la vida no es un juego". Las claves ya las sabemos gracias a este libro. Ahora hay que ponernos manos a la obra.

En Sedaví (Valencia, España) a 20 de Marzo de 2015
Dra. Marisa Salanova
Catedrática de Psicología Social
Universitat Jaume I, España
Presidenta SEPP
(Sociedad Española de Psicología Positiva)

Referencias

- Salanova, M., Martínez, I. M. y Llorens, S. (2014). Una mirada más "positiva" a la salud ocupacional desde la Psicología Organizacional Positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WONT. *Papeles del Psicólogo*, 35, 22-30.
- Salanova, M., Martínez, I.M., y Llorens, S. (2005). Psicología Organizacional Positiva. En F.J. Palací (coord.), *Psicología de la Organización* (pp. 349-376). Madrid: Pearson, Prentice-Hall.
- Seligman, M. E. P. (1999). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Seligman, M. E. P., y Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.

Prólogo

El tema de la felicidad para la vida y de la felicidad en el trabajo ha despertado creciente interés entre las personas, con notables aportes en libros y artículos de los investigadores en psicología positiva y enfoque apreciativo. Queremos ser felices y estamos deseosos de saber qué hacer, cómo hacerlo y de qué manera consolidar estados emocionales positivos y una sensación lo más sostenida posible de bienestar.

Hay poco escrito acerca de felicidad en el trabajo y no existe prácticamente nada sobre felicidad organizacional. Esta última se define como una capacidad que desarrolla deliberadamente una organización para producir bienestar subjetivo en sus trabajadores y ganar una ventaja competitiva difícilmente imitable. Por su parte, la felicidad en el trabajo trata de las acciones individuales y relacionales que las personas hacen en el trabajo para mejorar su bienestar o la percepción de felicidad que tienen en su organización.

Este libro es sobre felicidad organizacional. Explora qué debe hacer un sistema institucional para construir la capacidad estratégica de felicidad organizacional, que produce aumento en cuatro tipos de resultados: rentabilidad, calidad de servicio al cliente, excelencia operacional y bienestar subjetivo de los trabajadores.

"Felicidad Organizacional" es el resultado de dos fuentes de información. Primero, el levantamiento de conceptos, metodologías y prácticas promotoras de bienestar, calidad de vida y felicidad en 25 empresas locales, varias de ellas ubicadas en los primeros lugares del ranking latinoamericano como mejores empresas para trabajar. La segunda fuente es la evidencia

de investigación aplicada en psicología organizacional positiva y organizaciones saludables, prolífica en los últimos diez años.

En el primer capítulo se presentan las principales evidencias sobre los estudios de felicidad en la vida personal y cómo se construye una vida que florece.

El segundo capítulo aborda la tensión existente entre dos miradas incompatibles sobre la felicidad, los escépticos y los optimistas, intentando buscar una visión interpretativa amplia sobre este choque de paradigmas e invitando al lector a que defina cuál es su propio paradigma y mirada antropológica respecto de la felicidad.

El capítulo tres caracteriza qué son las organizaciones saludables y describe el modelo más influyente en psicología organizacional positiva: el modelo HERO de Organizaciones Saludables y Resilientes, de Marisa Salanova y su equipo de investigadores. Cerramos el capítulo con una sección relevante: una síntesis de los beneficios y ventajas de la felicidad organizacional.

El capítulo cuatro describe el Modelo de Felicidad Organizacional elaborado por el autor, con sus cuatro componentes: (1) concepción ética del ser humano, (2) dimensiones del modelo propiamente tal, (3) palancas de gestión para aplicar el modelo a la realidad y (4) resultados sustentables y sostenibles.

El quinto capítulo describe cincuenta prácticas de felicidad organizacional, indicando qué hacer. Es un capítulo interesante pues es resultado de las mejores prácticas de felicidad organizacional aplicadas en organizaciones. La selección de las prácticas derivó de dos criterios independientes: (1) la percepción de efectividad del gerente general y/o de personas y (2) la evidencia de investigación.

El capítulo seis describe las cinco fases de implementación de la felicidad organizacional. Muestra la progresión que es necesario seguir, cómo escalar las prácticas y cuáles son las claves para una implementación efectiva hasta lograr la madurez organizacional y la transformación cultural.

Este libro busca contribuir con conceptos y prácticas aplicables que expandan la gestión de felicidad organizacional, esa que no requiere necesariamente de recursos adicionales, que está demostrado que es posible y donde lo más determinante es la conciencia y convicción de quienes quieren cambiar la vida de muchas personas en las organizaciones, generando balance entre resultados y bienestar subjetivo. Si buscas este objetivo, te cuestiona o provoca, encontrarás respuestas concretas y aplicables en este libro.

Capítulo 1

Felicidad: la vida que florece

¿Quién quiere ser feliz? Todos lo queremos. ¿Alguien, en su sano juicio, elegiría la infelicidad y el sufrimiento? Si es un deseo tan extendido, ¿cuáles son las claves y caminos para vivir instalados en el centro de la felicidad? ¿Existe la felicidad duradera o solo son chispazos breves y efímeros que debemos atesorar y recordar para los momentos duros de la vida? ¿Es posible realizar actividades para mantenerse feliz?

La felicidad ha aparecido con fuerza en libros y medios de comunicación en los últimos años. Se proponen fórmulas, códigos de desarrollo, prácticas para ser feliz y diversas técnicas para hacer aparecer lo mejor de nosotros mismos. Se han acoopiado numerosas investigaciones sobre la felicidad, lo que ha permitido tener una mirada más reflexiva y menos romántica del tema, haciéndola más práctica y comprensible.

En 1987 el novel estudiante de doctorado David Cooperrider publicó un artículo que cambió el curso de la psicología, ampliando las fronteras de la comprensión de la complejidad del ser humano. Su supuesto fue genialmente simple. Si la psicología, la economía y el *management* se han estado enfocando en la escasez y lo que funciona mal, ¿qué pasaría si nos concentramos en los recursos y fortalezas, en lo que funciona bien y da vida a los sistemas humanos? Creó la indagación apreciativa, movimiento que tiene como principio la mirada positiva del mundo. Fue el puntapié inicial de un giro conceptual en la psicología, que se institucionalizó años más tarde.

En 1998, Martin Seligman, en su discurso de asunción como presidente de la *American Psychological Association*, creó la psicología positiva, tendencia que busca proveer evidencia

científica acerca del bienestar de las personas y de lo que significa el óptimo funcionamiento de personas y grupos.

Dentro de la psicología fue el movimiento humanista experiencial y las ideas de Abraham Maslow y Carl Rogers, en las décadas de 1950 y 1960, los que sostuvieron que en las personas existe una naturaleza universal hacia el bien potencial y la autorrealización, y que, en las condiciones y contextos adecuados, emerge lo mejor de nosotros.

Estos movimientos (indagación apreciativa, psicología positiva y psicología de los recursos y fortalezas) aparecieron como respuesta al desbalance que produjeron el psicoanálisis y el conductismo, con su mirada patologizante de la persona. Gracias a ambos modelos hoy conocemos muy bien las enfermedades y trastornos de las personas y cómo tratarlas. Ha sido su gran aporte: dar impulso a la comprensión de lo humano individual, pero mirando el vaso medio vacío.

La psicología positiva es heredera de la mirada apreciativa del ser humano y de la convicción de que estamos impelidos por naturaleza hacia la evolución y el crecimiento personal, con la gran diferencia de que lo hace basado en evidencias comprobadas científicamente.

Sabemos que no es el único camino de acceso al conocimiento, aunque la acumulación de evidencia en las últimas dos décadas ha creado un cuerpo de conocimientos y aplicaciones sustancial. Una buena síntesis de estos hallazgos científicos desde la aparición del movimiento de la psicología positiva se encuentra en el libro "Nuestro lado luminoso" de Claudio Ibáñez (2011).

El riesgo de una aproximación puramente científica a la persona humana es que sus métodos estadísticos son causales y no logran capturar y dar buena cuenta de la complejidad holística de la persona y, menos, de las relaciones e interacciones entre nosotros. Es clave la contribución de Marcial Losada, psicólogo chileno, y sus estudios de equipos de alto desempe-

ño, quien entendió que la forma científica para comprender la complejidad humana es mediante el uso de estadística no lineal, pues es el mejor modo de entender las dinámicas internas y relacionales de las personas, sus discontinuidades y estabilidades.

Los estudios sobre felicidad tienen dos períodos bien marcados. La explosión de estudios y libros ocurrió luego de la publicación de "La auténtica felicidad" de Martin Seligman en 2002. Su concepción de felicidad fue sencilla: son felices quienes se sienten satisfechos con su vida. Fue una mirada de felicidad individual centrada en lo hedónico y placentero. Si estoy satisfecho, soy feliz.

Este período lo cerró el mismo Seligman cuando publicó en 2011 el libro "Florecer", reconociendo que su inicial teoría de felicidad era estrecha, no contenía los aspectos relacionales y sociales de la felicidad, no se hacía cargo del sentido de la vida como un impulsor central del buen vivir, y donde el indicador de satisfacción en la vida era circunstancial y dependiente de las emociones del momento. Más adelante comentaremos el modelo PERMA de felicidad y la teoría del bienestar en la vida (*well-being theory*). Solo diremos que integra los componentes hedónicos de la felicidad con los componentes de trascendencia, sentido, logro y relaciones, es decir, los llamados aspectos eudaimónicos, palabra proveniente de la definición de felicidad de Aristóteles.

¿Cómo funcionamos las personas?

La mente es el conductor de la persona, las emociones son el motor, las motivaciones son el combustible y el sentido es la dirección donde movilizarnos.

La mente es la que capta y procesa los mensajes del mundo exterior e interior, percibe el contexto, codifica, piensa,

elabora, contrasta, hace distinciones, genera alternativas, las evalúa y colabora en la toma de las decisiones. Es la que nos provee lucidez y certezas, y nos permite entender, entendernos, comprender a otros y decidir.

El papel de la mente es el del conductor, el que dirige, elige las respuestas, toma los caminos y nos maneja. Por lo mismo, su función es de orden superior y en el cerebro son las últimas estructuras desarrolladas en el curso de la historia (córtex y neocórtex). Es un gran cuerpo mental superior, donde está anclado potencialmente toda nuestra sabiduría y la respuesta a todas las preguntas. Es interesante comprobar que la mente alcanza su mejor funcionamiento cuando logra conectarse con el silencio interior, derivado de ponerse en emociones tranquilas y una corporalidad centrada.

Como dice el psicólogo chileno Claudio Araya (2010), es en el silencio donde emerge un presente consciente, en el que la mente amplía sus fronteras y nos permite observarnos a nosotros mismos, a nuestro observador, y ponernos en una metaposición: subirme al balcón de mí mismo para contemplarme, valorarme, corregirme, aprender e ir por niveles de desarrollo más integrados. Eso es la conciencia. Esta metaposición de la mente es, junto al lenguaje, una característica exclusivamente humana.

No sacamos nada con ser un gran piloto y un buen conductor si no contamos con un motor que nos haga movilizarnos. Aquí aparece la función de las emociones: movernos hacia aquello que queremos y protegernos de lo que tememos o no queremos. En este sentido, todas las emociones son funcionales. Su clasificación de positivas o negativas tiene que ver con su contribución al florecimiento o languidecimiento humano, es decir, con su efectividad en relación al despliegue de lo humano, no obstante la función de alerta y mensaje que cada una de las emociones tiene.

Las emociones siempre están, son biológicas, dependen de las hormonas y nos movilizan. Como todo motor, la ci-

lindrada, torque y velocidad pueden ser muy diferentes, y eso sí depende del tipo de emociones en las que yo habite. Las emociones negativas y tóxicas equivalen a un motor pequeño, que se recalienta pronto y recorre distancias cortas a poca velocidad. Pero es un motor.

Las emociones positivas equivalen a un motor potente, de gran cilindrada y alta velocidad, que le permite al conductor dirigirse con seguridad hacia donde desee. El mejor rendimiento de los motores es sin forzarlos y a una velocidad promedio, lo que equivale a emociones de armonía, paz y amor. Ese es el mejor sello posible para nuestro motor.

Un motor requiere combustible. Este se encuentra en la motivación humana, en la convicción de que la vida merece ser vivida y que estamos llamados a la automaestría y a la acción de servicio con otros. Si no encuentro motivos suficientes o mis deseos son poco constructivos, mi motor no se moverá y yo me estancaré, generando en el mediano plazo trastornos psicológicos como depresión (que puede incluso llevar al suicidio), vacío existencial patológico y cuadros angustiosos, entre otros.

Si encuentro motivos constructivos para vivir mi vida tendré un buen combustible para mí mismo y mi motor funcionará a su mejor rendimiento.

Puedo ser un gran conductor (mente lúcida), tener un buen motor (emociones positivas) y una carga completa de combustible (motivos constructivos). Pero ¿de qué me sirve si no sé dónde dirigirme, hacia dónde ir y cómo orientar mi camino? Ese es el sentido de la vida. El sentido es el referente de nuestra existencia, el horizonte hacia donde vamos y el norte en que nos queremos convertir. Como diría un teólogo, es la certeza escatológica del propio vivir.

El sentido siempre orienta, aunque no siempre da felicidad duradera. El nivel de sentido inicial es el personal: lograr mis metas y las de mi familia. Eso nos mueve a la mayoría

con intensidad hasta los 40 años aproximadamente, cuando el logro individual autorreferido comienza a mostrarse como insuficiente para saciar la sed de sentido.

La desidentificación con el ego a la que estamos invitados en la edad media de la vida se resuelve bien si avanzamos un paso más allá en nuestro referente de sentido y ponemos como dirección de nuestra vida un sentido pro-social y comunitario. Ya no solo importo yo y los míos, sino que mi bienestar depende también de que otros reciban los beneficios de mi actuar, construyendo nuevas formas de relación. Como último escalón de sentido está el sentido trascendente, poner la propia vida al servicio de los deseos constructivos de lo que yo concibo como lo superior o, si se prefiere, de los más altos valores humanos: el amor, la paz, la pureza, el servicio, el perdón, la armonía y la ecología.

Ya que la mente es el conductor de la persona, las emociones son el motor, las motivaciones el combustible y el sentido es la dirección hacia donde movilizarnos, ¿cómo hacemos para alinearnos interiormente y avanzar a paso seguro hacia la felicidad?, ¿cuál de estos factores es más preponderante que los otros para sostener una vida armónica?

Positividad

Los estudios de felicidad se han concentrado mayoritariamente en el poder del sentimiento. Por nuestra experiencia sabemos del impacto y consecuencias de las emociones positivas y negativas en nuestra vida. ¿Habrá alguna forma de medir si las emociones positivas tienen directa relación con mi felicidad?, ¿existirá algún número basal para el despliegue del bienestar, base de la felicidad?

Dicha cifra es el 2,9. Ese es el número basal del florecimiento humano. Quienes llevan una vida con 2,9 emociones

positivas versus 1 emoción negativa, están en la zona del florecimiento personal. Esta es la tasa de positividad/negatividad (P/N) que descubrió Marcial Losada y que ha sido confirmada por decenas de evidencias en las investigaciones de psicología positiva. Más allá de algunos incipientes cuestionamientos al modelo matemático usado por Losada en sus hallazgos, el fondo de sus estudios (las zonas de florecimiento y languidecimiento humano, la tasa de positividad/negatividad, la conectividad y el balance yo-otros) están ampliamente validados por diversas investigaciones.

Estos hallazgos de Losada ocurrieron en equipos de trabajo de empresas, no obstante los estudios posteriores de otros investigadores han validado que la tasa de positividad/negatividad de 2,9/1 y las zonas de florecimiento y languidecimiento humano son patrones sistémicos que operan del mismo modo en equipos no laborales, familias, parejas y personas individuales.

Este número del bienestar funciona igual que el grado cero de la temperatura. Bajo 0°, el agua se congela y se convierte en hielo, frío, rígido e inmóvil. Sobre 0°, esa misma agua se hace líquida, fluida y flexible. Con las personas pasa exactamente lo mismo. La misma materia prima, el ser energía y humano que somos, bajo la "temperatura emocional" de 2,9 de positividad, languidece y se comporta como el hielo, rígido y sin avanzar, quedando estático y carente de posibilidades de crecimiento y cambio.

En una atmósfera positiva sobre 2,9, la vida explota y bule hacia el crecimiento y la evolución. Este 2,9 matemático es el punto de inflexión del bienestar humano. Quienes gestionan sus afectos y emociones cotidianas manteniéndolos sobre este número se abren al florecimiento humano, mostrando buenos resultados externos, sensación interna de bienestar y satisfacción, plasticidad y amplitud de nuevos comportamientos, además de una acentuada resiliencia.

La tasa de positividad/negatividad (en adelante P/N) es de 2,9/1. No es 2,9/0. alguna proporción de negatividad se requiere. Se necesita retroalimentación negativa por tres razones: para saber y hacer la valoración de que se vive en lo positivo (en contraste con lo negativo), para poner los pies en la tierra e indagar los hechos de la realidad, y para entregar información a la persona sobre cómo seguir avanzando, produciendo la tensión creativa para el aprendizaje y movilizándonos a la zona de incomodidad y nuevas posibilidades.

Es necesario rescatar la función de las dudas, incomodidades y la retroalimentación negativa, siempre en el marco de una pequeña proporción en función de la positividad. Cada duda es una oportunidad, una elección creativa que marcará mi camino. De aquí deriva la importancia de la retroalimentación que otros nos dan, mostrándonos nuestros espacios de mejoramientos y nuestras incompetencias. Esto se recoge cuando decimos "dame el beneficio de la duda" o "déjame hacer de abogado del diablo". Es decir, permíteme dudar y cuestionar lo que dices o haces para ampliar las posibilidades y ver si puedes aprender y generar una mejor resolución a la decisión que estás afrontando.

En personas con comportamientos rígidos o que se sienten poseedoras de la verdad, la duda suele no existir. La pregunta es cómo hacemos para que duden y salgan de su enfoque único, que usualmente va asociando a una mirada arrogante, asimétrica y moralizante de la vida, en la lógica de que "su verdad" es la que todos debiésemos seguir. El modo más efectivo es generándoles experiencias y emociones que les entreguen "evidencia sentida en el cuerpo" y que cuestionen las bases de sus creencias. Por eso es tan importante el aprendizaje experiencial y encarnado.

Si la persona se blindo, cierra su mente y no está disponible para que sus emociones y su cuerpo le muestren experiencias nuevas, se mantendrá mustio y languideciendo, hasta

que algún golpe de la vida mueva la estantería de las certezas. Dicho de otro modo, las creencias derivan de la experiencia. Todos hemos recibido ciertas enseñanzas y asumimos que están bien, pero no lo sabremos de verdad hasta que las confirmemos con nuestra experiencia. Esto es lo que diferencia las creencias fundadas de las infundadas.

Hay que tener el coraje de la automaestría para cuestionar las propias convicciones. Quienes avanzan y evolucionan, a punta de dudas, dejan sus creencias convencionales para descubrir principios transpersonales y universales desde su experiencia, con los ojos abiertos, el corazón disponible, sin juicios y mirando los hechos ingenuamente. Primero viene la experiencia y luego las creencias. No al revés.

Pero las dudas tienen un límite. Para vivir necesitamos certezas. Operamos en períodos de asimilación y acomodación, de estabilidad y cambio, por lo que el aprendizaje es discontinuo. Se requieren mesetas de tranquilidad, seguridad y conservación de lo construido. Vivir siempre en la duda y en la indecisión transforma la vida en un suplicio, en una angustia sin fin. Por lo mismo, hay que decidir y poner coto a las dudas maestras, esas que son centrales y que rondan permanentemente. Si no las puedo resolver, debo seguir buscando y haciendo cosas nuevas, pues solo las alternativas que desconocía me permitirán encontrar respuestas frescas y de mayor efectividad, acercándonos a nuevas certezas.

La duda es el motor de los aprendices y de los estudiantes de la vida. Hay dudas de diferente nivel, desde las existenciales hasta las instrumentales. Quienes alcanzan la paz son los que resolvieron sus dudas existenciales, encontrando un referente trascendente de sentido. Con esa certeza sentida y esa ancla de seguridad afectiva positiva, las dudas cotidianas del camino se alivianan y dejan de ser angustiosas.

La positividad pone la energía, la fuerza ascendente, el clima propio y el viento favorable, tal como el mástil y las velas

de una embarcación. La negatividad es esa retroalimentación imprescindible para mantenerme conectado a la realidad y con cable a tierra, pues eso me dará la dirección realista, tal como la quilla y el timón de un velero. Es un notable equilibrio entre inspiración y realismo que opera en la acción cotidiana.

La proporción de actitudes positivas y retroalimentación negativa echa por tierra las actitudes de las personas "realistas", que en los análisis muestran mucha mayor negatividad que positividad. No son realistas. Operan en lo negativo y el escepticismo. Actúan como pesimistas.

Comparando a pesimistas y optimistas, ¿quién aborta primero un objetivo inalcanzable?, ¿quién se da cuenta primero de la inviabilidad de una tarea? El sentido común dice que los pesimistas son más realistas. Los estudios indican lo contrario. Son los optimistas quienes tienen mayor capacidad de percibir los hechos de la realidad tal cual son. El sesgo de negatividad altera más la percepción que el sesgo de positividad. Es decir, hay más probabilidad de ser efectivo desde el optimismo que desde el pesimismo.

Es apasionante constatar que cerca del número de la felicidad opera el efecto mariposa. Pequeños aumentos de positividad producen incrementos significativos en la felicidad, las capacidades y las oportunidades de las personas. Se comparó a personas positivas con una tasa de 2 de positividad y 1 de negatividad, es decir, el 66% del tiempo vivían en actitudes positivas, con personas con una tasa de 3/1 (75% de actitudes positivas). Hay solo nueve puntos porcentuales de diferencia y ambos son positivos. Sin embargo, los resultados de su vida son completamente diferentes. Quienes están en una tasa de positividad/negatividad de 2:1 muestran resultados positivos transitorios que no se mantienen en el tiempo y, que al estar en contacto con personas, grupos o ambientes tóxicos, se contagian con la negatividad.

¿Qué pasó con quienes mostraron una P/N de 3:1? Algo

notable. Autogeneran positividad sostenida y resiliente, y se blindan emocionalmente ante la negatividad de personas y ambientes tóxicos. Es como un equipo electrógeno que existiera en nuestro interior, un mecanismo biológico esperando ser encendido para funcionar como un generador permanente de energía positiva.

Este equipo se enciende cuando nuestra positividad es de 2,9 o más. Antes está apagado. Esto explica los cambios y resultados sorprendentes con aumentos pequeños de positividad. El equipo se prende o apaga si mi tasa P/N está sobre o bajo 2,9. La energía está dentro de mí, el mecanismo es biológico y solo tengo que saber que el *switch* de mi equipo electrógeno generador de positividad se prende en 2,9.

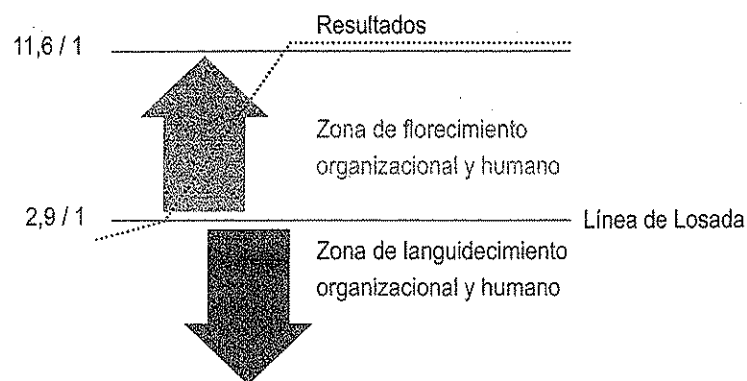
Este mecanismo de positividad está en la base de algunas prácticas efectivas de felicidad, como son la bitácora de agradecimiento (escribir tres agradecimientos cada noche por 21 días, lo que incrementa la sensación de bienestar y la sostiene por seis meses) o las tres bendiciones (escribir tres bendiciones que uno recibió gratuitamente de otros) (Seligman, 2011).

Este 2,9 de positividad es el piso mínimo, el número en que se activa mi autogeneración de energía positiva. Desde ahí hacia arriba se entra en la Zona del Florecimiento Humano. Losada estudió hasta qué número máximo la positividad sigue asociándose a felicidad y buenos resultados: 11,6. La zona en la que nos tenemos que mover para sostener la felicidad está entre 2,9 y 11,6 de positividad.

La positividad o negatividad no están determinadas genéticamente. Existe un componente innato de nuestras emociones, que es el estado de ánimo en el que despertamos. Luego de eso, soy yo quien "decide" si cargarme de combustible negativo o positivo. Pocos decidimos eso en forma consciente, pues vivimos generalmente en piloto automático.

Este aspecto de cambio y de conciencia es clave: mi felicidad y mis resultados dependen de cómo manejo mis afectos,

conscientemente. El paso 1 es reducir la negatividad, limpiar mi propia copa, cuya agua limpia y transparente al despertar se va ensuciando, enturbiando y contaminando durante el día. Cuando me purifico, limpio, transmuto o perdono, vacío mi copa de toxicidad y quedo dispuesto para el paso 2: aumentar mi positividad.



Nuestros resultados dependen de la zona en la queramos y decidamos vivir: en la del florecimiento o en la del languidecimiento. Es igual que tener dos acuarios separados. O vivo en el de agua fría, turbia y negativa, o vivo en el de agua templada, transparente y positiva. Esa es una decisión individual. Cada uno sabrá en qué atmósfera quiere vivir. Por encaje de frecuencias energéticas, el acuario frío y el ambiente negativo se conectan con malos resultados. El acuario templado y la atmósfera positiva generan y atraen resultados positivos, bienestar y felicidad. Lo mejor de todo es que es un mecanismo biológico, un equipo electrónico cuyo *on-off* está dentro de nosotros, y que se activa independientemente de nuestras creencias.

La felicidad se decide y se construye

La mayoría de las personas cree que la felicidad es el resultado final de un largo camino de esfuerzo, la guinda de la torta de la vida y una especie de premio por las obras realizadas. La investigación empírica del tema de la felicidad rompe estas creencias tan expandidas entre la mayoría de nosotros. La felicidad se construye día a día, con actividades cotidianas concretas que nos van dejando esa vibración afectiva de tono positivo.

Sonja Lyubomirsky (2008), psicóloga e investigadora estadounidense, define felicidad como la experiencia de alegría, satisfacción o bienestar positivo, combinada con la sensación de que nuestra vida es buena, tiene sentido y vale la pena.

Hay tres mitos de la felicidad que la ciencia ha echado por tierra: la felicidad se tiene que buscar y encontrar afuera, la felicidad consiste en cambiar nuestras circunstancias y la tienes o no la tienes. La felicidad no se encuentra ni se busca: se construye. Las circunstancias de la vida (tener dinero, belleza, suerte) solo explican el 10% de los determinantes de la felicidad.

Los estudios de la psicología positiva han derribado muchos de los mitos que la mayoría de nosotros tenemos acerca de la felicidad. Muchos creen que la felicidad depende de las circunstancias que les toque en la vida y asocian la felicidad al destino, a la suerte, a ganarse la lotería, al dinero que se tenga o a la belleza. No es así. Por ejemplo, los niveles de felicidad entre ricos y pobres son similares. El impacto de las situaciones accidentales positivas sobre la felicidad es mínimo.

Existe un 50% de componente biológico, que los investigadores han llamado de rango fijo, pues tiene dos características principales: nuestra genética opera con un mecanismo de protección del ser humano que impide que las personas bajen a profundos niveles de infelicidad, independientemente de vivir condiciones de vida malas, bajo estándares mínimos

de satisfacción de necesidades básicos o muy dolorosas. Se llama de rango fijo pues a pesar de dichas condiciones, existe un piso mínimo genético que nos protege de caer en profundos niveles de infelicidad, una suerte de mecanismo protector de la especie.

Este intervalo genético de rango fijo tiene este límite inferior protector, mientras su límite superior es variable según cuánto del potencial de crecimiento de nuestra capacidad de bienestar sea deliberadamente desarrollado por las personas.

El otro 40% tiene que ver con nuestra evolución consciente e intencionada, que usa el potencial genético y cerebral que está esperando ser activado para nuestra felicidad. Es decir, la felicidad está en nuestras manos, depende de nuestra decisión de ser feliz y prácticamente no está sujeta a circunstancias externas. Todos tenemos el potencial de ser felices, donde ese 40% que depende exclusivamente de nosotros moviliza el 50% de potencial biológico que está esperando ser activado para alcanzar altos niveles de felicidad.

Otro mito extendido es que la felicidad se busca. El solo hecho de pensarlo así significa que la felicidad estaría afuera de uno, en una relación de pareja, en un trabajo, en los hijos, en el reconocimiento de los otros o en la conquista de algún logro muy deseado. La evidencia científica demuestra que la felicidad no se busca sino que se construye. Es un músculo que requiere ser entrenado todos los días de la vida para mantenerse tonificado y fuerte.

La felicidad duradera sí existe y no es solo una colección de pocos buenos momentos dentro de una vida de lágrimas. Los felices han aprendido que es necesario practicar actividades diarias de felicidad. Son perseverantes, rigurosos y tiene mucha fuerza de voluntad. Sostenerse feliz es un logro activo y cotidiano, haciendo aquello que nos brinda felicidad.

La psicología positiva ha investigado y sintetizado esas actividades diarias para ser feliz, esas máquinas del gimnasio para

fortalecer la musculatura de la felicidad, simples de hacer y difíciles de sostener diariamente. Para construirnos como personas felices nuestras actividades deben ser agradecer y expresar reconocimiento, cultivar el pensamiento optimista, aprender a perdonar, disfrutar el momento, actuar amablemente, sobrellevar la adversidad, meditar regularmente, comprometerse con objetivos importantes para la vida, hacer actividad física, cuidar activamente las relaciones significativas y practicar la bondad.

Sonja Lyubomirsky (2014), una de las investigadoras de psicología positiva más reputadas a nivel mundial, publicó los últimos hallazgos en el libro "Los mitos de la felicidad". El mayor obstáculo para ser feliz son nuestras creencias limitantes, aquellos juicios de lo que debería suceder para ser feliz. Es condicionar la felicidad a algún logro externo, una idea tan extendida en nuestra sociedad de consumo.

Si eres de los que piensas "seré feliz cuando _____ (complete la oración)", estás asegurando en parte importante tu infelicidad. El opuesto de la frase funciona igual: "No seré feliz si _____ (complete la oración)".

Lyubomirsky resumió las creencias limitantes más extendidas entre las personas, esas que hacen que la vida se convierta en una carrera por lograrlas, sacándonos de nuestra felicidad potencial en el presente.

Respecto de las relaciones humanas:

Mito 1: Seré feliz cuando... me case con la persona adecuada.

Mito 2: No seré feliz si... mi relación fracasa.

Mito 3: Seré feliz cuando... tenga hijos.

Mito 4: No seré feliz si... no tengo pareja.

Respecto del trabajo y el dinero

Mito 5: Seré feliz cuando... encuentre el trabajo apropiado.

Mito 6: No seré feliz si... me arruino económicamente.

Mito 7: Seré feliz cuando... tenga dinero y sea rico.

Respecto del pasado:

Mito 8: No seré feliz si... tengo una enfermedad de diagnóstico grave.

Mito 9: No seré feliz si... sé que no seré futbolista (o el sueño infantil de cada uno).

Mito 10: No seré feliz cuando... los mejores años de mi vida ya hayan pasado.

Lo interesante es que la ciencia ha encontrado suficiente evidencia para rebatir los mitos anteriores, indicando que son trampas mentales que nos hacemos a nosotros mismos, configurando la infelicidad desde nuestra forma de pensar.

Este es el gran aprendizaje que es necesario hacer respecto de la felicidad. La felicidad depende de nuestra forma de pensar, de nuestras creencias, juicios y modelos mentales. Cualquiera de las creencias mencionadas en los diez mitos son castradoras. Depredan tu posibilidad de construir felicidad y vivir la vida positivamente.

¿Cuáles con las creencias pro felicidad, esas que me ayuden a sentirme feliz cada día? A mi parecer, las creencias pro felicidad son tres:

Creencia pro felicidad 1: La felicidad es un estado interior potencial que está esperando ser activado. La felicidad está dentro de cada uno y no está afuera. La felicidad no depende de nada exterior ni de ninguna circunstancia. Tenemos el regalo de que la felicidad está esperando dentro de nosotros.

Creencia pro felicidad 2: La felicidad es una forma de mirar y habitar el mundo. La felicidad está en mis ojos, en mi manera de pensar e interpretar la existencia. Los felices tienen un estilo cognitivo que interpreta la realidad de modo optimista, incluso los hechos inevitables y dolorosos. Descubren lo positivo incluso dentro del dolor y lo negativo. Miran optimistamente y viven felices. Es necesario sustituir una mirada amarga o negativa del mundo por la posibilidad de mirar con positividad. No hay nada objetivamente bueno o malo allá

afuera. Todo está en nuestra forma de mirar e interpretar. Es decir, la felicidad es una construcción subjetiva. Si me cuento el cuento de vivir una vida feliz, es muy probable que así sea, pues tomo la decisión y el mundo se comienza a configurar de ese modo.

Creencia pro felicidad 3: La felicidad está en el presente, en los pasos de mi camino. La felicidad no está en el resultado ni en lograr relaciones, éxitos u obtener cosas. No existe el camino a la felicidad. La felicidad es el camino, paso a paso, en el presente.

Depende de mirar el vaso medio lleno y no medio vacío. La felicidad es una forma de mirar el mundo, un estado mental con resultados emocionales. Si creo que el mundo es una porquería, lo será. Si creo que es un espacio para ser feliz, también lo será. Es decir, la felicidad no es una consecuencia de la vida, es una decisión activa y cotidiana, un *input* de mí mismo.

Para conseguir una felicidad duradera hay que introducir algunos cambios permanentes que requieren esfuerzo y dedicación todos los días de la vida (Lyubomirsky, 2008). Es decir, la felicidad requiere de entrenamiento diario. Los felices son persistentes y muestran voluntad para practicar las actividades para serlo. Como cualquier músculo, necesita un gimnasio con las máquinas de ejercicio adecuadas para mantenerlo fuerte y tonificado.

Entender la felicidad como un músculo suprime la idea de que la felicidad es efímera, que son fogonazos de "buena suerte" o una colección de experiencias cumbre difícilmente repetibles. La felicidad duradera sí existe. Depende de mi voluntad de trabajar todos los días de mi vida para sostenerla y mantener "mi músculo afectivo" en excelente estado y forma.

¿Qué hacer para sostenerme en un estado de bienestar?

¿Cuál es el gimnasio de la felicidad? El estado de felicidad, desde la mirada de las emociones, requiere de dos focos de trabajo:

1. Ejecutar las actividades de felicidad que aumenten mi positividad y armonía.
2. Eliminar las prácticas tóxicas que promueven mis emociones negativas, reduciendo mi negatividad.

Se estudiaron las actividades que hacen más felices a las personas y que promueven su positividad. Son doce actividades las que tienen el mayor poder de generar el estado de alegría y bienestar con sentido que llamamos felicidad (Lyu-bomirsky, 2008). Piensa en elegir las que mejor se adecuen a tu estilo y forma de ser y a tus gustos y selecciona cuatro de las siguientes:

1. Expresar gratitud.
2. Cultivar el optimismo.
3. Evitar pensar demasiado y suprimir la comparación social.
4. Practicar la amabilidad.
5. Cuidar las relaciones sociales.
6. Desarrollar estrategias para afrontar dificultades actuales, estrés o heridas del pasado.
7. Aprender a perdonar.
8. Vivir en el presente, en el aquí y ahora. Fluir.
9. Saborear las alegrías de la vida. Disfrutar.
10. Fijar objetivos alcanzables y comprometerte intensamente a alcanzarlos.
11. Practicar la espiritualidad y la meditación.
12. Ocuparte de tu cuerpo mediante el ejercicio y la alimentación consciente.

Es poco probable realizar estas doce actividades todos los días. Siempre hay cuatro que nos resultan más fáciles y acce-

sibles y debemos concentrarnos en practicarlas todos los días. La felicidad se consigue en el gimnasio afectivo, entrenando el músculo de la felicidad diariamente, para que cuando la vida nos golpee con malas noticias, tengamos la fortaleza afectiva y la resiliencia de sabernos creadores y generadores de nuestra propia felicidad.

Para facilitar la conexión con mi presente de felicidad, ese estado interno que mora dentro de mí y que está esperando ser activado, también es necesario hacernos cargo de nuestros sufrimientos y de aquellas conductas que nos traen emociones negativas.

El segundo foco de trabajo es reducir la negatividad, suprimiendo las prácticas tóxicas que promueven mis emociones negativas. La psicóloga estadounidense Barbara Fredrickson (2009) describe las diez técnicas científicamente probadas para reducir la negatividad. Son las siguientes:

1. Darle batalla a los propios pensamientos negativos.
2. Evitar juicios, críticas y condenas.
3. Romper el hábito interno de rumiar.
4. Llegar a ser más abierto de mente.
5. Desenterrar las propias minas antipersonales de negatividad.
6. Evitar la negatividad gratuita.
7. Evaluar el consumo de medios de comunicación y dejar de ver noticias o programas tóxicos.
8. Encontrar sustitutos para los pelambres y el sarcasmo.
9. Encargarse de la gente negativa, alejándome de ella.
10. Resignificar mis interpretaciones y poner la atención en lo positivo cuando esté en ambientes negativos.

En la misma línea de la tasa de positividad/negatividad, para instalarnos y permanecer en la zona de florecimiento humano tenemos que implementar dos grupos de acciones: aumentar la positividad mediante las actividades de felicidad y reducir negatividad. Esto es autogestión emocional.

¿Qué es gestionar las emociones?

Existe abundante literatura sobre la centralidad de las emociones y la inteligencia emocional para la vida personal y social. No obstante, es frecuente que no sepamos qué es gestionar las emociones, pues nuestra tradición racionalista hace que la mayoría estemos en un analfabetismo emocional, donde intelectualmente entendemos que es importante el balance emocional-corporal-racional, aunque no sabemos qué es ni cómo hacerlo.

Lo primero es distinguir que no estamos hablando de control emocional, sino que de gestión del mundo de los afectos. El control implica un dique de contención o la aplicación de mecanismos de defensa que neutralizan y amordazan la emoción. Nos tiende a dejar paralizados, gastando la energía en detener “eso” que nos pasa.

Gestionar las emociones tiene cinco momentos:

1. Detenerse para sentir la emoción. Es esencial poder conectar con la sensación, abriendo la puerta a que esa señal que está en nuestro cuerpo y nuestra biología sea “escuchada” por nuestra mente. Si estamos funcionando en piloto automático, enajenados por algo, en un ritmo frenético que no se detiene ante ningún estímulo y consume información y datos a destajo, será imposible sentir. Es esencial hacer lo que dice el psicólogo Claudio Araya: no hay mayor avance que detenerse. Es decir, las señales del camino de crecimiento personal están dentro de uno. Es necesario frenar y escuchar para luego avanzar.

2. Ponerle nombre a la emoción. Es sorprendente que muchos de nosotros no tenemos palabras para las emociones que sentimos. Para referirnos a nuestro estado emocional usamos palabras como lateado, afectado, chato, cargado, entre otras. No tener el lenguaje de las emociones dificulta enormemente sentir en el cuerpo y en la mente la alegría, la tristeza, el amor, la rabia. Sin nombre no hay emoción que gestionar. Solo hay una intuición que se nos escapará como agua entre

los dedos. Nombrar una emoción es el primer paso para que la mente pueda “tratar” con ella y direccionarla hacia un fin útil para mí.

3. Identificar el mensaje positivo de la emoción. No hay emociones positivas o negativas en sí mismas. Todas las emociones tienen un mensaje positivo de autoprotección y autocuidado. Nuestra tarea es escuchar y entender ese mensaje, reflexionarlo y no actuar impulsivamente y sin filtro ante el primer destello emocional. Nuevamente se requiere pausa y escucha interior.

4. Dejar ir la carga de intensidad de la emoción. Ya sea que las llamemos positivas o negativas, portan una intensidad que tiende a sacarnos de nuestro centro reflexivo. No hay que tomar decisiones en el éxtasis del entusiasmo ni en las sombras brumosas de la pena. La intensidad emocional está ahí para decirnos que hay un tema o situación relevante para nosotros que requiere nuestra atención y reflexión. La intensidad no tiene el sentido de encender un polvorín y dejar un descalabro con una conducta impulsiva. Es la llamada de alerta para poner la atención en el mensaje positivo de la emoción.

Al abrir mi corazón para dejar ir la intensidad de la emoción me vacío, permito que esa carga emocional no me habite, controle ni contamine la reflexión lúcida y centrada. Las emociones en sí mismas tienen el poder de descentrarnos, en su energía efímera y de alta intensidad. Una vez que dejamos ir la emoción quedan los sentimientos estables, esos que impulsan nuestra conducta sustentable en el tiempo.

5. Reflexionar y decidir qué hacer con el mensaje que me regala la emoción en el contexto específico en el que estoy. Prudentemente, luego de esta reflexión, me muevo a la acción. La secuencia es siento-pienso-actúo. El pensamiento es el mediador entre mi mundo emocional y mis comportamientos, y mientras más entrenado tenga el músculo de la gestión emo-

cional, más efectivo y acertado será mi comportamiento, pues dará buena cuenta de mi sabiduría interior y su ajuste a las personas, grupos y situaciones que vivo.

Esto es usar las emociones para mi propio crecimiento y para la construcción de vínculos. Entender que la impulsividad es el peor de los consejeros. Que la intensidad de la sensación debe dejarse ir para que la mente escuche qué es necesario hacer. Ponerle atención y pensamiento a la emoción, administrarla y saber que dentro de mí tengo un impulsor de acción. Si es de comportamiento centrado o extraviado depende de mi capacidad de gestionar mis emociones.

¿Qué quieres hacer? ¿Ser feliz o seguir esperando que alguien de afuera o alguna circunstancia te haga feliz? Si esperas eso, la ciencia te asegura que serás infeliz. Es hora de cambiar y tomar tu felicidad en tus propias manos, pues nadie hará por ti lo que tú no estés dispuesto a hacer por ti.

La mesa está servida. Te acabamos de contar ingredientes esenciales para tu felicidad duradera. Solo falta tu decisión de cocinar y ser la persona feliz que eres en potencia. Esto depende de que quieras serlo y practicar las actividades de la felicidad. Es simple en lo conceptual y difícil de sostener la práctica diaria, aunque es el único camino posible, el que se hace al andar.

¿Qué decides?

La felicidad es una decisión mental, deriva de cómo observo e interpreto mi vida y el mundo, por lo que es resultado de mis creencias, prejuicios e ideas. La amplitud o estrechez de la mente es la tijera con la que recorto el pedazo de realidad que miro y en la que me sumerjo, creyendo usualmente que es toda la realidad. La felicidad o el sufrimiento no son hechos objetivos, sino que nacen de mi forma de interpretar la vida, son juicios que me cuento para mi buen o mal vivir.

Al ser la felicidad un acto consciente y voluntario, la infelicidad también lo es. La diferencia es que muchas personas

infelices aún permanecen en la inconciencia, en la queja y en la creencia que la vida es objetivamente como les tocó, sin apropiarse del poder de su mente y de la capacidad de comenzar a cambiar su realidad a partir de sus decisiones conscientes.

La felicidad no está en el resultado final, está en el camino

Soy feliz en el proceso presente de caminar por la vida, en cada paso, haciendo actos buenos, mirando con ojos felices y construyendo con otros un mundo mejor, en mi pequeño espacio de influencia. Un mundo más sano, con menos dolor y con más armonía y paz, es desde adentro hacia fuera. Ser feliz es una forma consciente de habitar y hacer en el mundo.

Las personas felices viven hechos dolorosos como cualquiera. No son inmunes al dolor. La diferencia está en cómo afrontar lo inevitable, con aceptación y buscando el pensamiento y sentimiento positivo que pueda surgir incluso en la tormenta. La felicidad es también un modo de afrontar los hechos infelices, una decisión de permitir que las emociones negativas lleguen a mí, escuchar su mensaje de autoprotección, dejar que me transiten y que no se alojen en mi corazón. Una persona con alta autogestión emocional deja ir las emociones negativas, impidiendo que las habite y comience a construir odio, dolor y resentimiento en el interior. Las personas felices se liberan mediante el perdón y la conciencia de que la vida está en el presente y no en los hechos dolorosos de la propia historia.

Lograr el estado de felicidad trae importantes beneficios. David Fischman (2010), reconocido escritor peruano, sintetiza diferentes estudios que concluyen que las personas felices, en relación a las personas que se declaran infelices, viven 15 años más, son más sanas, tienen mejores relaciones de pareja, tienen hijos más sanos y felices, logran un 40% de mejores

ingresos, tienen un 30% de mayor tolerancia al dolor y generan atmósferas de trabajo positivas que inducen equipos y empresas rentables.

Todas las personas que han meditado con alguna regularidad tienen la comprobación experiencial del poder de la armonía de sus afectos. Es frecuente que para explicar parte de sus buenos resultados o de su alegría de vivir, esas personas digan "lo hice de corazón". En alguna esquina todos sabemos que cuando alineamos nuestras convicciones cognitivas con la certeza emocional de nuestro deseo, los hechos tienen alta posibilidad de ocurrencia.

Estas certezas subjetivamente sentidas se han confirmado en parte con los hallazgos del *Institute of HeartMath*, quienes desde la década de 1990 se han dedicado a estudiar la conexión mente-corazón en busca de evidencias científicas. Dentro de sus descubrimientos comprobaron que la fuerza eléctrica de las señales del corazón (electrocardiograma) es 60 veces más potente que la señal eléctrica del cerebro (electroencefalograma) y que el campo magnético del corazón es cinco mil veces mayor que el del cerebro.

Es decir, el poder de acción y realización del corazón es cientos de veces más fuerte que el del cerebro. Lo interesante no es la comparación de si el cerebro o el corazón tienen más poder, sino la constatación de la necesidad de que trabajen conectados y alineados para lograr resultados.

El cerebro es el que diseña. Son los pensamientos los que conducen nuestro actuar, trazan nuestros caminos, visualizan las posibilidades y condicionan nuestros límites. Es interesante darse cuenta de que el alcance de nuestros pensamientos depende directamente de nuestras convicciones y creencias, algo así como el cerco de nuestro propio campo. Si nuestras creencias son estrechas y nuestras convicciones muy limitadas, nuestro campo será pequeño y nuestra capacidad de acción e influencia estarán reducidas.

Si nuestras creencias derivan del análisis de la experiencia concreta, más que de las enseñanzas no necesariamente comprobadas que tomamos de la educación de nuestros padres o colegios, la posibilidad de ampliar las creencias de niño son muy altas. Así se desplaza el cerco de nuestro campo, aumentando el terreno a explorar y mejorando sustancialmente las posibilidades de acceder a una conciencia ampliada de la realidad.

Independientemente de si mis creencias y convicciones son amplias o estrechas, el impacto es el mismo: determinan mis pensamientos y, por ende, mis espacios de posibilidad y de acción. Hemos de buscar el origen de nuestra realidad en la fuerza causal de nuestros pensamientos. Ese territorio de realidad que recortan mis creencias es mi espacio de influencia.

¿Cómo hago para que lo que visualizo en mi pensamiento y diseño en mi mente se transforme en manifestación concreta? Mediante el poder de calificación de mis sentimientos. Es la persistencia de los afectos sobre un deseo específico lo que hace que se concrete en acción observable. Ese deseo particular es resultado de un proceso cognitivo, de un pensamiento que lo creó y lo moldeó.

El mecanismo es estéticamente simple. El cerebro (mente y pensamiento) es el que diseña el molde de lo que se va a crear. Igual que un artista que quiere hacer una figura de yeso, un pastelero que quiere crear una torta o un tornero que apunta a diseñar una pieza nueva, lo primero es crear el molde. Aquí es donde interviene toda la potencia de nuestro pensamiento. Es necesario que imaginemos y visualicemos el molde hasta en sus más mínimos detalles, y que lo construyamos completamente en nuestra mente.

Una vez terminado el molde de lo que queremos crear, tenemos que vaciar la materia prima de la que estará hecha nuestra creación, sea masa de pastelería, fierro fundido, yeso o lo que sea. La pregunta es cuál es la materia prima de lo

humano, aquella que debemos vaciar en el molde mental de lo que queremos crear. Esa materia prima es nuestro sentimiento. Derramando el sentimiento sobre el molde cognitivo se hace realidad nuestra creación. Y ese sentimiento es lo que hemos llamado el corazón.

Son los sentimientos los que hacen realidad nuestros pensamientos y los traducen en acción concreta con otros. Su poder de irradiación es cinco mil veces mayor que el de nuestro cerebro, por lo que para concretar lo que queremos, el mecanismo de activación son los sentimientos de nuestro corazón, en estrecha conexión con el poder diseñador de nuestro pensamiento.

Pensamiento sin corazón genera especulación y no produce creaciones constructivas ni perdurables. Corazón sin pensamiento produce desorden y formas no moldeadas. Para ser feliz, efectivo e influyente con otros, la alianza mente-corazón es imprescindible. Separados funcionan de modo errático e inefectivo.

Como estamos culturalmente mejor entrenados en la razón que en los sentimientos, nuestras dos grandes tareas evolutivas son aceptar el enorme poder de manifestación que está en el corazón y en trabajar activamente para que cada decisión de nuestra vida nazca de la conexión mente-corazón. El cerebro diseña y el corazón realiza. Como dice Drunvalo, (2008) autor estadounidense en temas de espiritualidad, en el espacio sagrado del corazón, el amor es la luz.

La mayoría de las personas supone que ser feliz es un proceso complejo, difícil y tortuoso, donde hay que padecer largas noches oscuras del alma o enfrentar demonios atemorizantes, para recién ahí poder ver algo de luz y conquistar tras larga batalla un espacio de solaz, calma y felicidad. Se asume que las estrategias para ser feliz son sesudas, racionalmente alambicadas y que requieren una voluntad de semidiós para ser alcanzadas.

La evidencia muestra que eso no es así. La felicidad es simple. La gente feliz valora lo sencillo. La luz del sol, la sonrisa de un niño, el abrazo de un ser querido, una comida rica, una conversación cálida, la cordillera nevada, los contrastes de colores del desierto, el crepitar de los leños en la chimenea, la contemplación de una puesta de sol, la paz del mar, el viento en la cara, los latidos del corazón, el olor a humedad, el brillo en los ojos de quien amas, una caricia precisa, el dar las gracias por los detalles más pequeños, el olor de las comidas que te conectan con los recuerdos inenarrables de tu infancia, sonreír a un desconocido, el cariño de una mascota, la inocencia de los niños, gritar un gol de tu equipo, comer juntos, sentirte cómodo con tu propio cuerpo, decir cuánto queremos a los que queremos, el placer de agradecer porque sí, orar en la noche, reír, simplemente reír.

Cada uno tiene su colección de hechos simples y sencillos que lo conectan con la felicidad. La vida de los felices es un elogio a la simplicidad. En síntesis, gratitud, optimismo, amabilidad, relaciones nutritivas, saborear lo simple de la vida, sentir y pensar de la mano, y ocuparse del propio cuerpo.

La gente feliz vive en el presente, quiere su vida actual y no fantasea con el futuro ni se queda anclada en el pasado. Decir que todo tiempo pasado fue mejor es una señal de infelicidad que te saca de tu conciencia presente. La depresión es el exceso de pasado.

Imaginar obsesivamente un mejor futuro también te impide apreciar y valorar lo bello que vives hoy. La ansiedad es el exceso de futuro. *Carpe diem*. Vive, valora, aprecia y quiere tu presente. Es lo único que en realidad poseemos: este momento. La felicidad es la aceptación de la presencia presente.

La gente feliz valora lo que es y lo que tiene, lo aprecia, es consciente de la sencillez y de que finalmente se puede vivir bien y ser feliz con poco. La felicidad no está en el tener, está en cómo yo miro el mundo y cuáles son mis estándares

mentales de la felicidad. Por eso hay que luchar contra la comparación social que nos pone casi siempre en el lado perdedor y envidioso. Un trazador de las personas infelices es el materialismo, la comparación permanente con otros y el apego a la propiedad de bienes y vínculos.

Una característica de los felices es el desapego material. Les gusta lo bello, el tener cosas y vivir experiencias estéticas. Pero si no las tienen su felicidad no depende de ello. Los felices son autónomos del poseer material como fuente de felicidad y cada uno conoce su estándar mínimo de vida. Usualmente las personas felices viven austeramente, aunque tengan mucho dinero.

La gente feliz es consciente de todo lo que hemos dicho. Su felicidad está en valorar y estar cotidianamente al tanto de estas pequeñas claves que hacen toda la diferencia para ser feliz. La felicidad es desde adentro hacia afuera, porque no depende de las circunstancias sino de la forma en que encajamos, miramos y valoramos nuestro vivir individual y colectivo. La felicidad está en tus ojos, en tu forma de entender y mirar el mundo y las relaciones. La sacralidad de la vida está en la conciencia y el amor depositado en los actos y detalles simples. Quien no es feliz está ciego, funciona en piloto automático y se enreda en demasiados pensamientos.

Por eso parece "demasiado simple" la felicidad. Porque es tan sencilla, está tan a la mano, es tan afectivamente cercana y cotidiana que parece cursi.

Florecimiento humano e impacto de las emociones positivas

La ya mencionada Barbara Fredrickson, psicóloga estadounidense y una de las más destacadas investigadoras sobre psicología positiva a nivel mundial, concentró la atención de sus estudios en el efecto de las emociones positivas y negativas sobre el desarrollo personal.

Identificó que las emociones positivas muestran dos efectos sobre las personas: el efecto de reversión (revertir las emociones negativas) y el efecto espiral (impulsar un desarrollo personal ascendente y en espiral, ampliando exponencialmente nuestras posibilidades).

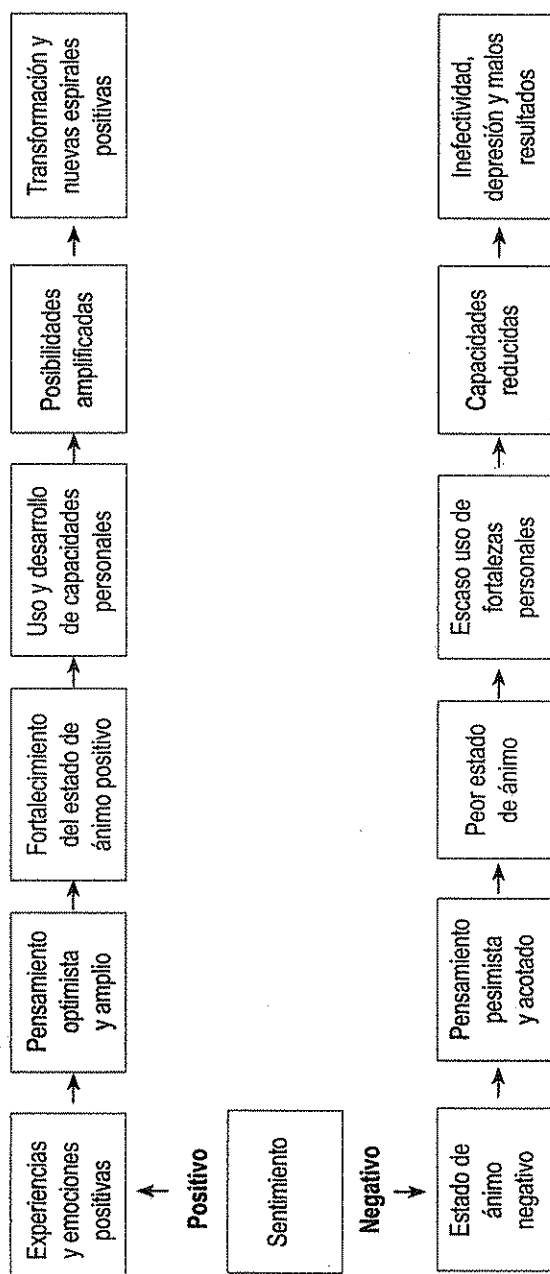
Las investigaciones mostraron la relación entre emociones, pensamientos, posibilidades y resultados. Para explicar estos hallazgos, Fredrickson (2001) elaboró la teoría de la apertura y desarrollo personal. Resumiendo este trabajo y algunos hallazgos posteriores, las personas abrimos o cerramos nuestras posibilidades en la vida de acuerdo a la siguiente secuencia:

Si mi sentimiento es positivo se expanden las experiencias y emociones positivas, anclando un pensamiento optimista y amplio. La conciencia se amplía, se "ve" más, la energía disponible es percibida como tal y no funciona con anteojeras mentales que cierran mi percepción de la realidad ni las posibilidades disponibles.

Es interesante la relación entre pensamiento y sentimiento, que es mutuamente condicionante. Un pensamiento positivo o negativo generará emociones en esa misma vibración, mientras estados de ánimos positivos o negativos son el caldo de cultivo para pensamientos equivalentes. Si bien han existido debates en la psicología sobre qué es primero, si el sentimiento o el pensamiento, lo relevante es que gestionando cualquiera, el otro se alinea en la misma dirección.

Emociones positivas producen pensamientos positivos, y a su vez los pensamientos optimistas fortalecen el sentimiento expansivo. Es clave el poder del sentimiento, el poder realizador de aquello que diseñamos y pensamos para nuestra vida.

El ánimo positivo genera un pensamiento amplio y expandido, que a su vez fortalece nuestro entramado emocional positivo. En esta condición hacemos un buen uso de nuestras capacidades y recursos personales, expandiendo la aplicación de nuestras fortalezas en la vida cotidiana. El sentimiento positivo es el amplificador de nuestros recursos personales.



Cuadro 1: Impacto de las emociones positivas y negativas. Adaptación de la Teoría de la Apertura y el Desarrollo de Barbara Fredrickson.

Usando nuestros talentos y fortalezas en un alto nivel, las posibilidades se abren, las oportunidades aparecen y las relaciones con personas y equipos de alta positividad ocurren con mayor probabilidad, por encaje de sintonía emocional. La conexión con otros nace desde la emoción positiva y se sostiene desde el sentido compartido.

Cuando se articulan estas posibilidades ampliadas, nuestra acción es más efectiva, nos genera satisfacción, logro y felicidad, y es posible avanzar a nuevas espirales positivas, nuevos peldaños en la escalera del desarrollo personal y relacional. Este avance y transformación son en espiral ascendente, impulsándonos hacia arriba, a lo nuevo y más evolucionado.

La espiral opera como un imán y tiene ese poder de atracción. Nos atrae, convoca y hace girar en torno a lo positivo, un núcleo poderoso. Nuestro aprendizaje va hacia mayores capacidades y posibilidades, manteniendo la energía por el bombeo del combustible emocional positivo, que se retroalimenta y autogenera en altos niveles de sentimiento positivo.

Así como existe una espiral emocional ascendente, existe una descendente, una cuesta abajo en la rodada que nos puede hacer caer al fondo del pozo y profundizar nuestros miedos y fantasías más angustiosos. También opera como imán, atrayéndonos hacia lo negativo. La secuencia es la misma que con lo positivo, pero en esta tonalidad mustia, baja y alejada de lo que queremos para nuestra vida.

Un sentimiento negativo sostenido construye un estado de ánimo negativo, que va acompañando de pensamiento pesimista, rígido y restringido. Todo se mira con los lentes de la negatividad. Se hace una anticipación catastrófica del futuro, el pasado se interpreta de forma flagelante y victimizada ("¿por qué me pasan cosas malas a mí, que soy bueno?") y se comienza a vivir en el miedo y el egoísmo. Los pensamientos hacen que la mente "recorte" esa parte de la realidad que queremos ver y casi toda la percepción se vuelve gris, amenazante y depresiva.

Desde ese pensamiento limitado y contraído nos hundimos aún más en estados de ánimo negativo. Ese sentimiento no nos permite un buen uso de nuestros talentos personales, nuestras capacidades de acción se reducen, nos atrevemos poco y no nos damos la oportunidad de desplegarlos. Es una secuencia negativa. Todo funciona mal.

Si no ponemos nuestras fortalezas en acción, naturalmente las posibilidades se estrechan y cierran, generándose malos resultados, pobres relaciones con los otros y desempeños laborales mediocres, y como consecuencia se profundiza el ánimo depresivo. Se observa que quienes viven permanentemente en espirales negativos y descendentes consolidan trastornos depresivos y se declaran infelices.

Esta secuencia del impacto de las emociones positivas y negativas nos permite identificar e intervenir en aquellas etapas que consideremos críticas para nuestro desarrollo. Lo relevante es que son las emociones positivas las que nos llevan al florecimiento personal y colectivo, impulsándonos a una vida buena y feliz. La mayoría de nosotros quiere florecer, tener una vida con sentido y poder declararse feliz consigo mismo y los demás.

La primera teoría de la auténtica felicidad, de Seligman, la describe de un modo simple y causal: son felices quienes se sienten satisfechos con la vida. Esta idea tuvo dos efectos: impulsó numerosas investigaciones y confundió a los académicos por lo estrecho del concepto. ¿Crees tú que el único predictor de la felicidad es la satisfacción con la vida?

Comenzaron a aparecer evidencias de que ello no es así. Un ejemplo puede ser la aseveración de que se sienten más satisfechas con la vida las parejas que no tienen hijos en comparación con las que sí tienen. Pero al preguntarles por lo que piensan respecto de su felicidad, se declaran más felices las parejas con hijos.

Daniel Kahneman, psicólogo que ganó el Premio Nobel de Economía por sus estudios sobre la influencia de las emo-

ciones en los procesos de pensamiento y su impacto en la toma de decisiones, hace una distinción clave entre el yo que experiencia (*experiencing self*) y el yo que recuerda (*remembering self*). El yo que hace el juicio sobre si nos sentimos felices o no en la vida es el yo que recuerda y no el yo que experiencia, por lo que la percepción de felicidad es un recuerdo de lo que pensamos respecto de lo vivido y tiene poca relación con la experiencia que vivimos.

Es decir, puedo haber vivido una mala experiencia, pero haber construido una buena historia sobre eso, y como resultado tener un recuerdo positivo. O al revés. Podemos haber tenido una gran experiencia positiva y, al pensar sobre ella, tener una historia y un recuerdo negativo, por ejemplo, porque no fue lo que esperábamos en relación a nuestra expectativa. Resulta clave la generación de narrativas positivas en la representación de la propia subjetividad. Para la experiencia humana las cosas no son como “objetivamente” parecen ser. Son como yo las interpreto, las narro y las recuerdo. Es esa narrativa subjetiva la que se puede modificar desde el pensamiento con su impacto directo en el sentimiento asociado al recuerdo.

La satisfacción en la vida no es un buen indicador de la felicidad. Es efímera, da cuenta de mi vivencia de corto plazo y muestra si estoy feliz *en* la vida, no si me considero feliz *con* mi vida. Es la diferencia entre experiencia y pensamiento. El juicio de felicidad personal lo hace el pensamiento.

Estas evidencias llevaron a que el propio Seligman reconociera la estrechez de su original teoría de la felicidad y la modificara. Los cambios son significativos para la noción de felicidad y se recogen en su libro “Florecer”, publicado a fines de 2011.

Lo primero es reconocer que el constructo “felicidad” se usa para demasiadas situaciones y se mide de maneras muy diferentes, siendo equívoco y poco específico. Por ello se modificó la idea de felicidad por la teoría de *well-being*, un bienestar en la vida, un buen vivir, un habitar la existencia de

forma benéfica. Vivir la vida en armonía con uno mismo y con los demás.

Este punto es especialmente importante en este libro. El constructo actual es el de florecimiento, bienestar y desarrollo. Quienes trabajamos en esta temática estamos movidos por expandir los niveles de bienestar y desarrollo de las personas, equipos, organizaciones y países, desde los cambios personales hasta las políticas públicas. La consecuencia de todo ello es el florecimiento, entendido como el bienestar sistémico en las diferentes dimensiones de la vida o en aquellas importantes para cada persona. El nivel de florecimiento dependerá del tipo de intervención que se intencione. Este libro se enfoca en el florecimiento organizacional.

Existen diferentes puntos de vista respecto de las definiciones y los alcances de las ideas de florecimiento y bienestar, no obstante existe consenso en que la palabra "felicidad" es equívoca y académicamente superada por los constructos actuales. No obstante lo anterior, en este libro decidí usar la palabra felicidad por su cercanía con la comprensión general de la mayoría de las personas. Todos sabemos que es algo bueno, que nos eleva y que está asociado a los mejores procesos, logros y momentos de nuestra vida, no obstante la palabra que personalmente más me resuena es florecimiento.

En el siguiente cuadro se muestra la evolución que hizo Seligman en su concepción de felicidad. El primer cambio fue la comentada ampliación del constructo de felicidad al de *well-being*. El segundo cambio fue concebir el bienestar como resultado de cinco componentes, que el autor llamó el modelo PERMA.

Teoría de la auténtica felicidad (2002)	<i>Well-being theory</i> (2011)
Tópico: felicidad	Tópico: <i>well-being</i>
Medida: satisfacción de vida	Medida: emoción positiva, <i>engagement</i> , sentido, relaciones positivas y logro
Resultado: incrementa satisfacción de vida	Resultado: incrementa el florecimiento por el aumento de PERMA

Cuadro 2: Comparación de las teorías de Seligman.

La **P** es de *positive emotions*. Son felices quienes viven su vida en emociones que abren posibilidades y construyen un afecto positivo estable. Va en la misma línea de la tasa de positividad-negatividad de Marcial Losada. Equivale a una vida placentera, con foco en disfrutar balanceadamente. Es el componente hedónico del modelo PERMA. ¿Para ser feliz se requiere placer y gozar la vida? Por supuesto, aunque es solo uno de los cinco componentes.

El disfrute es una condición necesaria, aunque largamente insuficiente para construir felicidad. De aquí que la sola expectativa de placer = felicidad es infructuosa, no obstante es muy manipulada por las estrategias de marketing que han asociado consumo a felicidad. La lógica distorsionada es que mientras mayor placer exista con las compras o en el consumo de relaciones, sexo, espiritualidad o experiencias placenteras,

con el supuesto cumplimiento de los atributos de deseabilidad de lo que se consume, mayor felicidad existirá.

Esta asociación espuria tiene una descarnada expresión en el eslogan de una empresa de *retail*: “la felicidad cuesta menos”. Es la sobrevaloración patológica del placer y el consumo como fuentes de felicidad. Como dijimos, la felicidad no depende de estas circunstancias: el bienestar emerge desde adentro hacia fuera y no desde afuera hacia adentro.

La **E es engagement**. Se traduce como compromiso, entrega o involucramiento. Alude a tener un conjunto de intereses y focos con los que me comprometo y que orientan mi actuar. Los felices están comprometidos con ideas, propósitos y causas significativas para ellos que reflejan en una actitud *engaged*, es decir, en un estado mental positivo de alta energía psicológica, con alto foco y concentración en lo que estoy haciendo y donde ese quehacer “me absorbe”, hace que el tiempo desaparezca y la persona fluya con todo su talento y sus fortalezas desplegadas. De este despliegue emana felicidad y bienestar subjetivo.

La felicidad requiere una vida comprometida, involucrada y apasionada por esos factores subjetivos personales que le dan dirección y sentido a la existencia. Como veremos más adelante, el *engagement* se construye, direcciona y existen estrategias específicas para su desarrollo individual como grupal.

La **R es de relaciones positivas**. Este aspecto es central, pues la teoría anterior de felicidad era completamente individual y remitía a la felicidad personal. Pero solo son felices quienes viven en buenas relaciones con otros. No se puede ser feliz solo. Surge la felicidad relacional como un aspecto fundamental de la felicidad propia. El cultivo y cuidado de las relaciones significativas con otros es indispensable para construir un bienestar. La felicidad individual deriva de la felicidad relacional, con el amor por los otros como uno de los mayores impulsores de florecimiento.

Es en el tejido social con otros y en la construcción de relaciones positivas donde el propio ser quiere estar y desplegarse, co construyendo juntos, impulsando proyectos de sentido compartido, contribuyendo y trascendiendo, conversando, riendo y gozando. El cuidado de las relaciones significativas es uno de los mayores predictores de longevidad. Por lo tanto, tenemos que cuidar los vínculos con quienes son significativos. Es uno de los mejores modos de sostener la felicidad natural de nuestro interior. El amor a sí mismo se despliega en la alteridad, en el amor a otros. Ese amor relacional me refleja el ser esencialmente social y amoroso que soy, revelado en construir y sostener relaciones positivas.

La felicidad requiere de una vida social activa y cuidadosa con las personas significativas, tanto en la calidad de mi presencia como en la frecuencia de las conversaciones. Conversar mucho y potenciar el vínculo, estando completamente presente en ese espacio relacional. Como dice la consultora estadounidense Susan Scott (2004), la conversación es la relación.

La **M es de meaning, sentido**. Las personas felices tienen un sentido y un propósito de vida claro y definido. Se distinguen al menos tres niveles de sentido: sentido individual, sentido social y sentido trascendente, que va desde los menores a los mayores niveles de felicidad. Personas que trabajan solo para sí mismos, sin importar lo social o lo trascendente, muestran menores niveles de felicidad (aunque mayores niveles de satisfacción de corto plazo) que personas con un sentido trascendente de vida. Es una conclusión científica que las personas más felices son aquellas capaces de amar de una manera más trascendente. Aparece el nivel de felicidad trascendente.

Existen personas que alcanzan un valor promedio en emociones positivas, no particularmente alegres, con un estado de ánimo más bien estable e incluso plano, y una percepción personal de alto bienestar. Es decir, respecto de PERMA muestran bajas emociones positivas y, a la vez, tienen alto nivel en entrega, sentido, relaciones significativas o logro.

Concentremos la atención en personas con un alto nivel de entrega por los demás, donde aquello que hacen va más allá del ego y el fruto de su acción sirve y beneficia a otros, aunque en su cotidianidad no haya demasiadas emociones positivas. Por ejemplo, una persona que es la encargada de una casa de acogida de niños huérfanos, operando como padre o madre sustituta. O esas personas que sienten que tienen una misión que cumplir en el mundo mediante el ejercicio de una profesión u oficio que nos les gusta especialmente, aunque se sienten mandatados a hacerlo, dejando una borra cotidiana de tedio, aunque cargada de sentido trascendente. O ese empresario que está obsesionado con el logro de la riqueza en sí misma y que hace todo por conseguirlo, no obstante su vida puede ser difícil, solitaria y poco placentera por la propia mirada ascética de la vida.

La felicidad no deriva solo de una vida placentera. Es uno de sus componentes y, probablemente, no el más importante. La percepción de bienestar y crecimiento personal tiene más que ver con llevar adelante una vida significativa, es decir, una vida de entrega a objetivos transpersonales que vayan más allá del yo, con relaciones sociales relevantes y cuidadas, y con un proyecto de vida claro respecto del sentido que se está construyendo.

Son muchas más las personas que transitan los caminos de la vida significativa que quienes sienten una vida placentera. El óptimo sería que ambos fuesen de la mano, no obstante el bienestar deriva primordialmente de una vida con sentido, con significación social del propio quehacer, una interpretación trascendente de los roles que ejecutamos en el mundo exterior y la construcción de vínculos empáticos con los otros.

¿Quién es más feliz, una persona con una vida placentera y carente de entrega a otros y sentido, o una persona que trabaja con esfuerzo, dedicación y rigor aunque su vida tenga poco disfrute y positividad? Al final del día, ¿quién se sentirá mejor con la vida?

En este componente del sentido, el bienestar personal está marcado por una vida significativa, más que por una vida de disfrute egocéntrico. Ello se movería únicamente en la línea hedonista. La entrega a otros y la empatía son el trazador de una vida relevante, ya sea mediante el trabajo, la familia, las relaciones o el logro. El florecimiento humano es mucho más que emociones positivas. Es acción con significado, servicio, gratitud, compasión y empatía. Desde el yo a los otros, amorosamente. Se pone en el centro la visión aristotélica de que la felicidad deriva del ejercicio de las propias virtudes, lo que se conoce como felicidad eudaimónica.

La **A es de *achievement*, logro**. La felicidad se revela en la acción concreta y en alcanzar objetivos. Es decir, si bien la felicidad requiere momentos de silencio y reflexión personal “alejados del mundo”, también necesita acción concreta y resultados “en el mundo”. Las personas felices muestran una alta orientación al logro, altos niveles de autoeficacia y mucha valoración por la autonomía y la sensación de sentirse competentes en lo que hacen. Requieren que esa felicidad o intuición de felicidad que hay en su interior se exprese tangiblemente en “algo allá afuera”.

Incluir el logro como uno de los cinco componentes de PERMA desmitifica la idea de que los felices viven en castillos en el aire o solo se preocupan por alejarse del mundo y llevan una vida contemplativa. No es así. Los felices, por meditativos que sean, requieren acción práctica, integrando mundo interno y externo, plasmando el GPS interior en logros observables y uniendo el cielo y la tierra.

En síntesis, las personas felices viven en emociones positivas, compromiso con sus objetivos, relaciones positivas con los demás, un sentido de vida que los orienta y un conjunto de logros concretos que las hacen felices. La alquimia es vida placentera, comprometida, vida relacional activa con las personas relevantes para uno, vida significativa y de logros.

La evolución se da desde la felicidad al *well-being*, desde el foco exclusivo en la felicidad individual a un foco balanceado de felicidad individual + relacional + trascendente, del yo a los otros, de la satisfacción en la vida al florecer humano.

Niveles de felicidad

Existen tres niveles de felicidad: felicidad individual (conmigo mismo), felicidad relacional (con los otros) y felicidad trascendente (derivada de la relación con lo superior).

Lo descrito hasta aquí integra elementos de estos tres niveles, aunque se concentra especialmente en las actividades que promueven felicidad individual. Por lo mismo nos parece importante poner la atención en la felicidad relacional y la trascendente, dos focos bastante olvidados por la ciencia de la felicidad, aunque fundamentales para una vida feliz.

Abordemos la felicidad relacional. Superando las teorías individualistas acerca del tema, la actual perspectiva del *well-being* (bienestar y bien habitar la vida) ha constatado algo evidente: se es feliz con otros. No se puede ser feliz alejado del mundo y de las relaciones sociales significativas. Quien se siente feliz consigo mismo demuestra ese bienestar en las relaciones con otros.

Cuando una persona declara estar en un alto nivel de felicidad personal, ello debe ir acompañado de señales inequívocas de bienestar con los demás. Lo individual se refleja en lo relacional. Se constatan relaciones positivas con los otros significativos y se cuida activamente las relaciones sociales. Hay conversación permanente, escucha empática, conectividad, genuino interés por los demás y sus temas. Se practica la amabilidad y se participa de actividades de voluntariado y servicio hacia otros. Existe una actitud abierta, liviana y dispuesta al disfrute de las actividades comunitarias.

No hay linealidad en la felicidad. No es que primero deba estar feliz a nivel individual para después “avanzar” a la felicidad relacional. Son procesos integrados que se retroalimentan, pues la felicidad personal también emerge de la felicidad relacional. Soy feliz con otros en las actividades que realizo en el espacio de las relaciones humanas, ya sea el trabajo, la familia, los amigos u otros ambientes interpersonales.

La felicidad es un acto de co construcción, presencia y reciprocidad con otros. El bienestar del yo individual deriva de la felicidad del yo relacional, por lo que es central que perfilamos qué características de las relaciones humanas son promotoras de la felicidad.

Lo primero es poner el nosotros por sobre el yo. La auto-referencia, el egocentrismo y el materialismo alejan la felicidad relacional. Quien vive en el paradigma de “todo para mí y los míos”, poniendo solo los objetivos individuales como foco del vivir, destruye y depreda el tejido social y las relaciones colectivas. Las usa e instrumentaliza a su favor, con desconsideración de los otros, la sociedad y el planeta.

La extendida noción de maximizar las utilidades de un negocio a todo evento es un buen ejemplo de ello. No importan los “costos” de la generación de riqueza, pues el fin justifica los medios y lo que se paga por ella. Una noción más social es la idea de utilidad razonable, donde se balancea la necesaria generación de abundancia con el cuidado de las personas, las relaciones, la convivencia social y la naturaleza.

Esta perspectiva solo puede ser sostenida por alguien que haya tomado conciencia de que el paradigma no es exclusivamente el del yo, sino el de la comunidad. Un balance yo-otros, donde el fruto de mi actuar y mi trabajo beneficien no exclusivamente a mí y mi familia, sino que también llegue a otros, con cuidado del ambiente y las relaciones. Es una mirada sociocomunitaria y ecológica.

Los sistemas humanos que promueven la felicidad (parejas, familias, equipos de trabajo, etc.) tienen un fuerte sentido

compartido como referente de la existencia de la relación. Tienen un propósito de ser que trasciende las necesidades meramente personales. Trabajan conscientemente por fines sociales y transpersonales.

Este sentido compartido se refleja a nivel de pensamiento en la existencia de un modelo mental también compartido, es decir, cuentan con un piso mínimo de visión del mundo, códigos valóricos y de conducta.

La forma en que las personas felices se relacionan con otros es lo más revelador de ese nivel de buen vivir. Han trabajado activamente para lograr una aceptación radical del otro como ser legítimo. Desde ese lugar de aceptación, surge la horizontalidad relacional como la forma armónica de convivencia. Si te considero esencialmente igual a mí, más allá de las diferencias accidentales de nivel económico, educacional, étnico, sexual o religioso, me sentiré un par en la relación contigo, ni superior ni inferior. Entenderé que tu punto de vista y tus creencias son tu verdad, tan válidas como las mías, donde la oportunidad que se abre es construir un espacio conjunto de articulación de nuestra verdad.

Esa horizontalidad en los vínculos promueve la creación de buenas atmósferas relacionales, donde las emociones positivas están mucho más presentes que las negativas. Sentimos que es vivificante estar en esa relación o equipo, donde hay respeto, cuidado afectivo y seguridad.

Las conversaciones fluyen, son muchas y entretenidas, a ratos desordenadas y sin foco. Se está en un espacio liviano, alegre y de co construcción divergente. Hay alta conectividad. La conversación no es cualquiera. Es un diálogo generativo que abre posibilidades en cada esquina de la conversación, donde juntos vamos tejiendo un nuevo mundo de oportunidades y espacios de creación.

Esa creación colectiva y el resultado que produzca, nadie del equipo, familia o pareja la ha pensado antes. Surge como

resultado de ese clima positivo y de esa forma de dialogar, con indagación permanente y muchas preguntas. El camino de las nuevas posibilidades debe dejar de lado las certezas previas. No hay otra forma de construir nuevos mundos. Como enseña el ciclo de indagación apreciativa: descubrir, soñar, diseñar y direccionar. La calidad de las preguntas es la que determina el límite de las posibilidades. A mayor indagación y apreciatividad, mayores posibilidades de construir sueños concretos.

¿Quién de nosotros que haya participado de una conversación así no siente que vivió algo único, un poco loco, imposible de describir y con un estado emocional de flujo y ausencia del tiempo? En ese estado de flujo sucede el encaje energético de las frecuencias altas de las emociones positivas. Estamos todos en la misma sintonía y con un alto nivel de conexión y vibración.

Las diferencias y los conflictos se resuelven de manera apreciativa, mirando el vaso medio lleno, concentrándonos en afrontar y resolver las dificultades más que en tratar de encontrar culpables. Verdaderamente se busca las oportunidades de crecimiento que están escondidas tras las dificultades y los incidentes de la relación.

Se usa activamente la retroalimentación constructiva como estrategia de aprendizaje y cambio. En el ambiente de seguridad emocional de la atmósfera positiva nos decimos aquellos comportamientos poco impecables o subestándares que es necesario mejorar. Directo y claro con el comportamiento negativo y cuidadoso con la persona que lo realizó.

Por último, una inequívoca señal de felicidad relacional es el sentimiento de compañerismo (*partnership*), lealtad y confianza que se vive en esas parejas, familias o equipos. Es lo que los futbolistas llaman "el camarín". Podemos no ser amigos en la vida, pero dentro de la cancha dejamos todo por el equipo, defendemos a los compañeros, mojamos la camisa

y cada uno se ciñe a su rol específico en beneficio de los logros del equipo. Cada pareja, familia y equipo tiene su propio "camarín".

Eso es lo que da felicidad relacional. Sentirme parte de algo superior e importante, un nosotros fuerte y con sentido, donde tenemos relaciones positivas y poderosas, con formas de diálogo y cuidado que abren posibilidades, y donde sabemos con certeza que los logros y resultados de ese colectivo me trascienden, me hacen mejor persona y me dejan en paz con los otros y con mi misión en la vida, impulsados con la energía esencial de la felicidad: el amor hacia los demás.

Un terreno poco explorado por la mayoría de nosotros es la felicidad trascendente, esa alegría perdurable que es causada por el contacto con lo que cada uno conciba como lo Superior en su existencia.

Lo Superior es la fuente de todo lo bueno para la propia vida. Como esa definición es individual, cada persona lo nombra según su propia vivencia. Incluso puede no nombrarse y tenerse la intuición o la certeza de que existe una gran mente creadora de todo, una inteligencia directora vasta e ininteligible, aquella que, por ejemplo, diseñó las galaxias, los universos y los planetas, y construyó la perfección de funcionamiento del cuerpo humano en equilibrio.

Para que la felicidad trascendente pueda ser parte de mis sentires, es imprescindible que lo Superior ocupe un lugar relevante en mi propia vida, constituyéndose en uno de los referentes existenciales del propio vivir. El acceso a ello es experiencial, no parte de la formación teórica de valores y principios, ni de la evidencia científica. La formación conceptual permite ponerle nombre a la relación con Dios y poner atención a su existencia, pero no sustituye el anclaje interior de Dios que se produce en la experiencia espiritual personal.

Lo Superior se nos aparece cuando lo sentimos dentro de nosotros mismos. Este punto es clave. Quienes articulan una

concepción de Dios o lo Superior lo hacen desde la sensación experimentada, ya sea el amor incondicional, la gratuidad, el cuidado ante las dificultades, la conciencia expandida en contemplación y meditación profunda, la vivencia de ser padre o madre, o la sensación de ser pequeño ante la inmensidad de la naturaleza, el universo, la noche estrellada o la magnificencia del sol.

Todos hemos sentido esos chispazos intuitivos de ser parte del todo, aunque nuestra mente no siempre pueda comprenderlo. Aquí es donde la pura racionalidad tropieza con la sensación de lo Superior, pues es ambicioso suponer que nuestra mente tendrá todas las distinciones para explicar con detalle, ciencia y razón la existencia de Dios.

Los poetas místicos lo definen como una luz que llena su corazón e ilumina la comprensión en el centro de la frente. Incluso los místicos medievales usaban el método aporético para describir a Dios, es decir, se puede decir lo que no es, pues en su vastedad no existe lenguaje que permita abarcarlo. Por lo mismo, varios filósofos se refieren a Dios como el misterio.

La palabra más usada para describir lo Superior es amor. Ello indica que la causa de la existencia es el acto amoroso de ese creador (resolviendo la discusión entre creacionistas y evolucionistas, pues somos una creación evolutiva permanente). El amor es el elemento cohesionador de la vida en cualquiera de sus formas, siendo la matriz en la cual la vida encuentra sentido, razón y camino.

Comprender que la gratuidad del amor de lo Superior es la causa de la propia vida exige humildad de alto nivel. Tomando una metáfora de Patricia May (2006), antropóloga chilena y escritora de temas de desarrollo de la conciencia, es entender que uno es una gota de agua en el océano y que ese océano es lo Superior. Cada uno, al ser gota, tiene la misma composición de lo Superior. Como es arriba es abajo. O en lenguaje católico, somos creados a semejanza de Dios.

Quienes logran esa conciencia comprenden que el amor es el motor de la vida personal y con los otros. Bajado a nuestra realidad cotidiana, eso es ampliar los objetivos de la propia vida desde el logro exclusivamente personal al logro de otros y la comunidad en la que habito. Amar es comprometerse con la felicidad del otro. Las personas más felices son aquellas capaces de amar de una manera más trascendente y transpersonal.

Al describir a Dios, las biografías de personas evolucionadas de diversas espiritualidades lo reportan como la causa de todo. De ahí provienen las denominaciones de la fuente, el origen, la luz, el creador, la inteligencia directora, el gran arquitecto, padre-madre o la poderosa presencia. Esa certeza del amor primigenio y gratuito genera una confianza incondicional en la bondad amorosa de lo Superior, pasando a constituirse como la guía del gobierno personal. Esas personas han comprobado que entregarse a la voluntad de Dios y a sus deseos divinos produce sentido, misión, armonía, alegría, conciencia expandida y certeza en la razón de ser. Es lo que llamamos un referente de sentido trascendente.

También reportan la idea de lo perfecto. Al poner a lo Superior como referente y norte del propio vivir, los sentimientos humanos y las acciones cotidianas se armonizan y organizan de un modo que parece mágico e incomprensible. Esto explica la elección libre de una actitud de obediencia ante la guía de lo Superior y de humildad derivada de la conciencia de ser instrumento de servicio.

Esta felicidad trascendente se siente en el contacto y la entrega con otros. Es ser feliz haciendo el bien en el trabajo, en la crianza de los hijos, en la relación con la familia, en las actividades sociales de voluntariado o en las acciones más triviales de la cotidianidad. La felicidad trascendente no es para atesorarla como propiedad privada, sino para irradiarla y contagiar a muchas personas. El amor impulsa a generar más amor y a seguir expandiendo lo armónico, benéfico y ecológico hacia

un número creciente de personas. Por eso es un camino y un norte existencial, y nunca tendrá un final.

Para que todo este amor se despliegue en la realidad diaria es central la conexión con lo Superior, mediante la meditación, oración u otras prácticas espirituales. Que mi yo humano (yo externo) esté permanentemente conectado con mi yo divino (yo interior). Esa es la garantía de que esa energía de amor universal se verterá permanentemente en cada uno.

El control de esa llave de conexión la tiene cada uno desde su libre albedrío: puedo conectarme o vivir desconectado, sumido solo en lo humano y en piloto automático para conseguir exclusivamente logros socioeconómicos. Nadie está obligado a conectar con lo Superior ni a vivir la felicidad trascendente.

Resumiendo, felicidad trascendente es la experiencia de armonía personal que resulta de la acción amorosa orientada al servicio y acompañamiento de otros, causada y motivada por la conexión con lo Superior y el influjo del amor universal, sintiendo que el sentido de mi vida es ser *con* y *para* otros.

Epílogo de este capítulo: Felicidad potencial

La felicidad está dentro de uno. No es necesario salir a buscarla afuera. No está en el príncipe azul, en la pareja adecuada, el trabajo deseado, en la belleza, la juventud, el consumo, el poder, la imagen ni el reconocimiento. Lo exterior y extrínseco puede provocar placer, satisfacción momentánea o fortalecer el ego competitivo, pero dificulta conectar con la sustancia interior de la que mana la felicidad.

Felicidad es un estado interior potencial que está esperando ser activado. No hay que hacer nada para crear felicidad. Es un regalo generosamente donado que está esperando ser abierto dentro de cada uno. Lo que necesitamos hacer es saber esto y encontrar una vía, método, práctica o actividad que nos haga conectar con esa felicidad regalada que hay dentro.

Si alguno se considera infeliz, poco feliz o ni feliz ni infeliz es porque no descubrió aún esas actividades conectoras con la felicidad. Cuando se conecta con esa sustancia interior constatamos que la felicidad potencial ya está completa. Nada de lo que hagamos aumentará o disminuirá esa felicidad total, pues es íntegra y una en sí misma.

La felicidad es una característica natural y originaria del ser humano, por derecho de nacimiento, radicalmente democrática y liberadora. Lo "extraño" es no beneficiarnos de la dulzura, placidez, amor y luminosidad de esta sustancia y energía interior. Solo tiene ventajas y no existe ningún costo real.

Esta felicidad completa y potencial es afectiva y cognitiva. Para ser inundado por los beneficios de ese amor interior es necesario corregir las ideas mentales erradas de felicidad. Muchas personas infelices lo son por sus pensamientos limitantes, por ejemplo, asociar felicidad a las circunstancias o el destino, creer que está afuera, que es un bien comprable o que es necesario buscarla. Cuánto daño involuntario han producido los títulos de la película y el libro "En busca de la felicidad". Instalaron una idea colectiva errada que nos hace sufrir y abordar el bienestar subjetivo con una mirada centrífuga y no centrípeta.

Para ser feliz hay que derribar el mito Disney de la felicidad exterior y las creencias limitantes que derivan de esos cuentos y películas: que para ser feliz hay que ser bello, principesco, delgado, con buenas condiciones materiales, y en pareja, para "vivir felices para siempre".

No requerimos de una media naranja que nos complete. Somos originariamente completos. El otro podrá facilitarme condiciones para manifestar mi integralidad, pero no lo necesito a él o ella para completarme. El camino de automaestría significa estar consciente de que mi actual estado incompleto se comienza a diluir cuando permito que mi yo exterior se subordine al gobierno y las decisiones de mi yo interior.

La felicidad está en el Uno, total, indivisible, invariante, invulnerable y plena. Es imposible mellarla. Se puede irradiar, compartir y expandir. Es completa en sí misma, potencial, totalizante y nos cambia la perspectiva de la vida. Es un modo de pensar, vivir, relacionarnos, trabajar y afrontar las dificultades.

Quienes se orientan en la vida por motivaciones intrínsecas tienen mayor probabilidad de conectar y desplegar el torrente de luz de la felicidad. Cuando consolidamos prácticas y actividades de conexión diaria con esa felicidad intrínseca, la felicidad duradera se comienza a desplegar, haciéndonos cada día menos permeables y vulnerables a la negatividad externa.

Cuidar mi felicidad como si mi interior fuera un santuario, conservando la paz a pesar de las circunstancias, permite sostener el Uno que somos.

Como dice la universidad espiritual Brahma Kumaris, "realizo todo con felicidad. Sentirme feliz depende en gran parte de mi disposición frente a la vida y de mis ganas de que todo y todos funcionen bien. Para que este río fluya con fuerza y abundantemente es necesario estar por sobre los sucesos temporales y triviales. Me sitúo en mi esencia y hago uso del tesoro de la felicidad como un derecho".

