# UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Educación




# PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por **NADIA AMANDA DEL ROSARIO BARRIENTOS MORALES DE BOJÓRQUEZ**
para optar al grado académico de **MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**.

Guatemala,

2017

# PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

# UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Facultad de Educación

# PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,
presentado por **NADIA AMANDA DEL ROSARIO BARRIENTOS MORALES DE BOJÓRQUEZ**
para optar al grado académico de **MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**.

Guatemala,

2017

Vo.Bo.

F. _____
M.A. Jacqueline García de De León
Asesora

Tribunal:

F. _____
M.A. Jacqueline García de De León

F. _____
M.Ed. Mariela Zelada Ochoa

F. _____
M.Ed. Julie Harris de Peyré

Fecha de aprobación: Guatemala, 07 de diciembre de 2017.

**CONTENIDO**

RESUMEN ..... vii
I. INTRODUCCIÓN ..... 1
II. MARCO CONTEXTUAL ..... 3
A. Fines ..... 4
B. Valores institucionales ..... 5
C. Perfil de egreso del estudiante delvalleriano ..... 7
D. Facultades y carreras ..... 8
E. Facultad de Educación ..... 10
F. Programa de Coaching para la Excelencia ..... 18
III. MARCO TEÓRICO ..... 21
A. Exploración del coaching ..... 21
IV. MARCO METODOLÓGICO ..... 66
A. Definición de la situación ..... 66
B. Justificación ..... 67
C. Objetivos ..... 69
D. Investigación ..... 69
E. Validación de la propuesta ..... 71
V. RESULTADOS ..... 73
A. Encuestas ..... 73
B. Grupo Focal ..... 94
C. Validación de la propuesta ..... 116
VI. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA ..... 119
A. Presentación ..... 119
B. Objetivos ..... 121
C. Pilares ..... 122
D. Principios ..... 123
E. Elementos esenciales de coaching educativo ..... 127
F. El modelo de coaching educativo ..... 127
G. Perfil del Docente-Coach de la Facultad de Educación ..... 129
H. Estructura del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación ..... 130

I. Rol del Coach Acompañante ..... 131
J. Rol del Coach Facilitador ..... 141
K. Sesiones de trabajo con estudiantes (Coachees) ..... 142
L. Modelo de sesión de coaching educativo ..... 145
M. Recursos para un coaching efectivo: Caja de herramientas ..... 149
VII. CONSIDERACIONES ..... 157
VIII. RECOMENDACIONES ..... 158
IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS ..... 159
X. ANEXOS ..... 161

## Figuras

Figura 1: Misión y Visión Universidad del Valle de Guatemala. ..... 4
Figura 2: Valores institucionales de la Universidad del Valle de Guatemala. ..... 5
Figura 3: Perfil de egreso. ..... 7
Figura 4: Línea de tiempo, Facultad de Educación. ..... 11
Figura 5: Misión y Visión de la Facultad de Educación. ..... 14
Figura 6: Actos lingüísticos ..... 30
Figura 7: Línea de tiempo, origen del término coach. ..... 31
Figura 8: Visión integradora del coaching. ..... 40
Figura 9: Objetivos del coaching. ..... 43
Figura 10: Pilares en los que se apoya el coaching. ..... 44
Figura 11: Ocho competencias clave de un coach. ..... 49
Figura 12: Pilares de un docente-coach. ..... 51
Figura 13: Lineamientos para determinar objetivos y evaluar resultados. ..... 52
Figura 14: Competencias de un profesional de la educación. ..... 56
Figura 15: Herramientas internas del coaching. ..... 59
Figura 16: Herramientas externas del coaching. ..... 62
Figura 17: Elementos esenciales del trabajo con grupos o equipos ..... 65
Figura 18: Fases de la metodología de investigación. ..... 71
Figura 19: Pilares. ..... 122
Figura 20: Principios. ..... 126
Figura 21: Características del modelo de coaching. ..... 128
Figura 22: Perfil del Docente-Coach, Facultad de Educación. ..... 130
Figura 23: Estructura del Programa de Coaching Educativo, Facultad de Educación ..... 131
Figura 24: Proceso de coaching educativo. ..... 145
Figura 25: Clasificación de herramientas de coaching. ..... 149

## Tablas

Tabla 1: Pilares UVG. ..... 6
Tabla 2: Ejes transversales. ..... 7
Tabla 3: Principios del coaching. ..... 22
Tabla 4: La acción eficaz de Aristóteles y los principios del coaching. ..... 24
Tabla 5: Psicología Humanista. ..... 26
Tabla 6: Principales escuelas de coaching. ..... 35
Tabla 7: Competencias de un Coach, International Coaching Federation. ..... 46
Tabla 8: Diferencias entre grupo y equipo. ..... 63
Tabla 9: Instrumentos. ..... 71
Tabla 10: Síntesis grupo focal con Coaches Guía. ..... 97
Tabla 11: Objetivos de los grupos focales con los estudiantes y síntesis de los resultados obtenidos. ..... 107
Tabla 12: Síntesis de los resultados del grupo focal con Coaches Facilitadores. 114
Tabla 13: Validación de la propuesta. ..... 116
Tabla 14: Cuestionario, capacidades del docente-coach. ..... 135
Tabla 15: Resultados. ..... 140
Tabla 16: Ejemplo de sistematización de sesiones de coaching educativo. ..... 146
Tabla 17: Clasificación de herramientas de coaching educativo. ..... 149

## Gráficas

Gráfica 1: Número de estudiantes de primer ingreso en la Facultad de Educación. ..... 16
Gráfica 2: Años en los que los estudiantes de la Facultad de Educación finalizaron el nivel medio. ..... 17

# RESUMEN

El coaching educativo es más que un acompañamiento, es la puesta en acción del ser para lograr llegar a donde se quiere estar. La persona puede renovar su motivación y facilitar el autoconocimiento, volviéndose consciente de sus fortalezas y cualidades para afrontar cualquier dificultad con mayor confianza y seguridad. El coaching en educación superior contribuye a que el estudiante alcance la autonomía e independencia que requiere para ser responsable de su proceso educativo. La Universidad del Valle de Guatemala es pionera en la implementación del programa de coaching educativo para todos los estudiantes de primer ingreso. La Facultad de Educación ha identificado que el programa que se desarrolla actualmente requiere una reestructuración que lo fortalezca para alcanzar los objetivos para los que fue establecido. A través de distintos procesos, se hizo un análisis del contexto de la Facultad y del programa actual, para plantear una propuesta que responda a las necesidades y características de los coaches y coachees. La propuesta posibilita la implementación de los cambios que el programa requiere para ser efectivo e impactar de manera positiva a los miembros de la comunidad educativa, abriendo espacios en los que la valoración del ser humano, la construcción de su ser y el potenciar sus talentos sea lo más importante.

El programa de coaching educativo coadyuvará a que el estudiante se adapte mejor a la vida universitaria y posteriormente a tener un desempeño laboral más efectivo ya que el coach le acompaña, le escucha, lo invita a reflexionar y a profundizar en su autoconocimiento y desarrollar su autonomía.

# I. INTRODUCCIÓN

La Universidad del Valle de Guatemala comprometida con la excelencia y la formación integral de sus estudiantes desde el 2012, ha sido pionera en el desarrollo del programa de coaching educativo dirigido a todos los estudiantes de primer ingreso. La Facultad de Educación identificó la necesidad de reestructurar el programa de coaching educativo que está implementado, pues los objetivos y características de los estudiantes que atiende requieren de un programa que se adapte a las necesidades específicas de los coaches y coachees. Al realizar una investigación documental y el estudio del contexto actual de la Facultad a través de encuestas dirigidas a estudiantes, coaches guía y coaches facilitadores así como la realización de grupos focales que facilitaron la interacción con estudiantes y coaches recopilando información y datos esenciales para el diseño de una propuesta pertinente y contextualizada; y se complementó con un proceso de validación con expertos, se ha desarrollado una propuesta que posibilita la reestructuración del programa de coaching educativo actual.

Al proporcionar los elementos necesarios para que el programa posea objetivos claramente definidos, los pilares que lo sustentan, los principios y elementos que lo definen; roles establecidos para los participantes, programas de formación permanente y recursos se posibilitará un coaching efectivo. El programa de coaching educativo de la Facultad de Educación retomará los objetivos por los cuales la Universidad implementó el programa de coaching, logrando analizar las principales causas y consecuencias de los problemas que afectan a los estudiantes para orientarlos y motivarlos a que sean ellos mismos quienes encuentren nuevas y diferentes estrategias para resolverlos, promover el autoconocimiento en los estudiantes para que desarrollen mayor confianza en sí mismos y en su potencial; escuchar y retroalimentar a los estudiantes a través de preguntas reflexivas que les permitan fijarse y alcanzar objetivos y metas. Además, el coaching educativo desarrolla la competencia docente de acompañar, orientar y apoyar a estudiantes de primer ingreso; por lo tanto, se valorará esta

metodología como una herramienta útil para apoyar a los estudiantes en su vida universitaria. El programa de coaching educativo genera una estrecha relación entre coach y coachee lo que permite identificar las posibles causas de deserción de los estudiantes de primer año.

Para el estudiante universitario del Siglo XXI, el coaching educativo ha facilitado el desarrollo de su ser, al transformar al docente en un coach que le escucha, lo reta y lo cuestiona para que descubra quién es y qué desea hacer con el talento y potencial que posee y ha desarrollado. El coach es la figura ideal para acompañar, facilitar y promover el proceso de transformación de una persona. Sin duda, el coaching en educación superior fortalece las competencias de los estudiantes al proporcionarles espacios de autoconocimiento, reflexión, establecimiento de metas, prioridades y planes de acción que contribuyan a la realización personal. El coachee, es decir el estudiante, ganará independencia y autonomía, fortalecerá sus relaciones interpersonales, la comunicación, el liderazgo y la inteligencia emocional.

La propuesta de reestructuración del programa de coaching educativo actual de la Facultad de Educación, fue diseñada a partir del análisis del contexto de la Facultad y del perfil del estudiante. Tomando en cuenta la información recopilada, el programa de coaching, para ser efectivo, contará con un modelo integrador, cooperativo, dinámico, asertivo e incluyente que permitirá a los coachees ser responsables de su proceso de aprendizaje y logren afinar su proyecto de vida. Además, se incluye un programa de formación permanente para los coaches, el cual, facilitará la preparación y desarrollo de competencias esenciales en un docente-coach.

# II. MARCO CONTEXTUAL

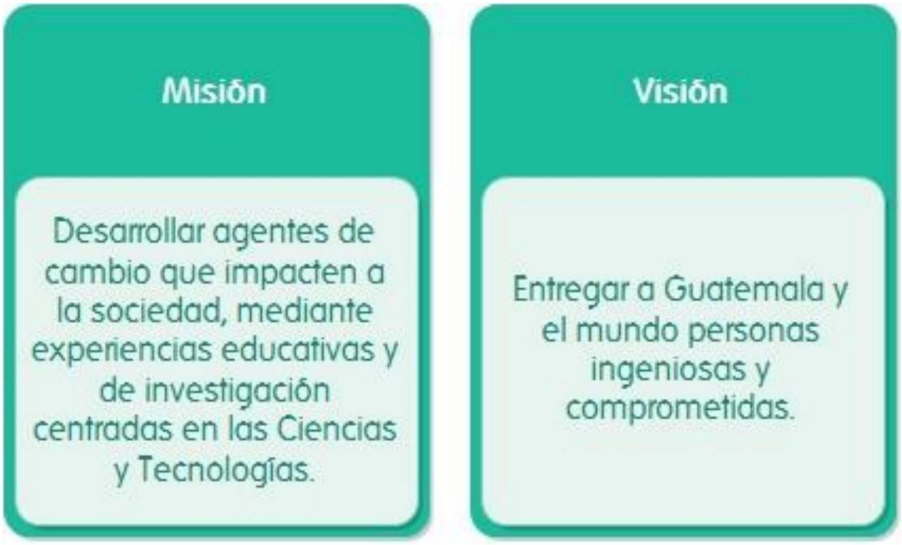
La Universidad del Valle de Guatemala es una institución educativa privada, sin fines de lucro, ajena a actividades políticas-religiosas. Desde su fundación en 1966, es una institución que se ha caracterizado, como indica el Rector M.A. Roberto Moreno, por su compromiso con la excelencia y la formación integral de los futuros profesionales y así tener un impacto en el desarrollo social de Guatemala.

> "*Buscamos entregar a Guatemala y al mundo personas ingeniosas y comprometidas. Para lograrlo, nuestras iniciativas se fundamentan en un modelo educativo centrado en la formación integral de los estudiantes, que promueve un desarrollo personal que coadyuve a la solución de la problemática social, la autonomía e independencia de nuestros estudiantes, el desarrollo del pensamiento crítico, la aplicación de lo aprendido en situaciones y contextos de la vida real y la integración de conocimientos, habilidades y actitudes para un desempeño profesional efectivo".* Moreno, Roberto (Modelo Educativo, 2016)

Para focalizar los esfuerzos institucionales, la Universidad del Valle de Guatemala formuló el Plan Estratégico 2016 – 2020, el cual establece el camino, metas y estrategias dando así, el marco de trabajo, los pilares estratégicos y ejes transversales de actuación institucional que permitirán cumplir con la misión y visión.

La Universidad del Valle de Guatemala, define como visión y misión:

Figura 1: Misión y Visión Universidad del Valle de Guatemala.




Fuente: Plan Estratégico UVG 2016- 2020.

## A. Fines

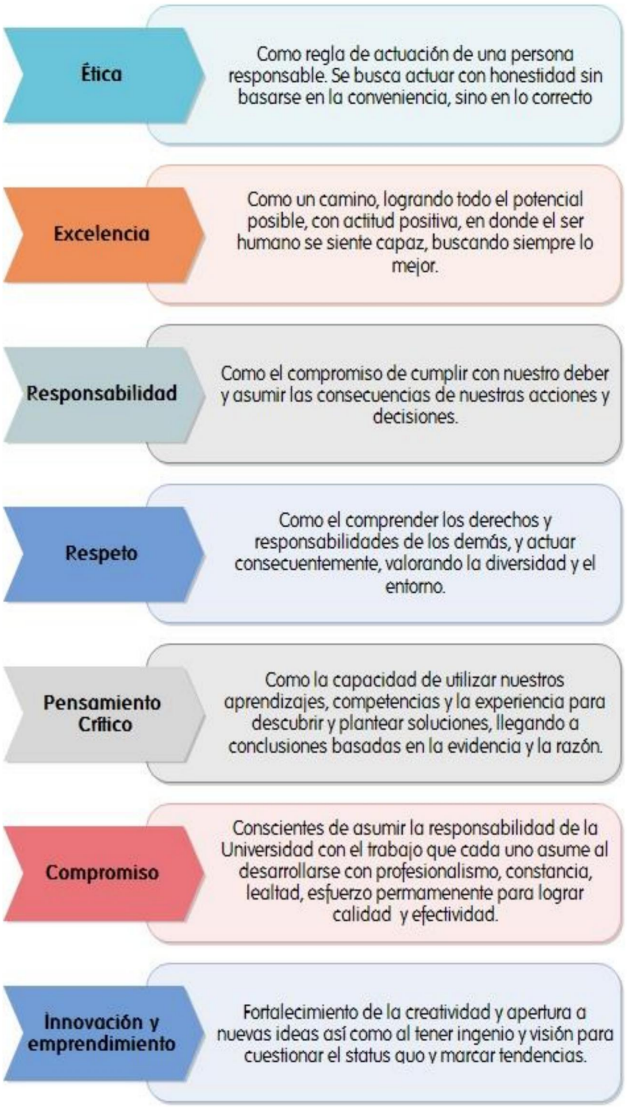
El Plan Estratégico 2016-2020, incluye los Fines de la Universidad de acuerdo al Artículo 6º Capítulo III, de los Estatutos de la Universidad del Valle de Guatemala:

1. “Impulsar la docencia y la investigación en los campos de las Ciencias y las Humanidades.
2. Participar en la búsqueda de soluciones a los problemas del país y del área centroamericana que afectan su desarrollo económico, social y cultural.
3. Coadyuvar en la conservación del ambiente y de los recursos naturales y en la aplicación de la ciencia y tecnología modernas al desarrollo del país y de la región centroamericana.
4. Coadyuvar en la formación de ciudadanos cultos y conscientes de su responsabilidad social frente a los problemas de su comunidad y de su tiempo”.

## B. Valores institucionales

La comunidad educativa de la Universidad cree en la capacidad de sus integrantes de vivir respetando la dignidad de la persona y dar respuesta al país para impulsar el desarrollo social. “Los valores institucionales orientan y guían las acciones y decisiones, influyen en el comportamiento de los miembros de la comunidad educativa al establecer un marco de referencia”. Según el Código de Ética estos son:

Figura 2: Valores institucionales de la Universidad del Valle de Guatemala.




Fuente**:** Modelo Educativo Universidad del Valle de Guatemala, 2016.

El plan estratégico vigente (2016-2020) está estructurado según los siguientes pilares y ejes mediante los cuales se fortalece la calidad educativa de esta casa de estudios:

Tabla 1: Pilares UVG.

| **PILARES UVG** | | | |
|---|---|---|---|
| Experiencia | Tecnología | Crecimiento y ampliación de cobertura | Vinculación y comunicación |
| 1.Brindar educación de excelencia.<br>2. Brindar un efectivo servicio al cliente.<br>3. Asegurar el éxito y bienestar a lo largo de la vida del estudiante. | 4. Transformar la experiencia interactiva del estudiante con servicios académicos.<br>5. Desarrollar experiencias de enseñanza y aprendizaje con tecnología actualizada. | 6. Conservar y aumentar el liderazgo en ciencia y tecnología.<br>7. Ampliar la oferta académica de acuerdo con las necesidades presentes y futuras del país.<br>8. Facilitar el acceso a educación de calidad.<br>9. Ampliar el alcance de la investigación, extensión y servicios. | 10. Impulsar la participación en redes que potencien nuestras competencias y crecimiento.<br>11. Potenciar la incidencia de la comunidad UVG en espacios clave para el desarrollo nacional.<br>12. Impulsar el éxito profesional de los egresados. |

Fuente: Plan Estratégico UVG 2016- 2020.

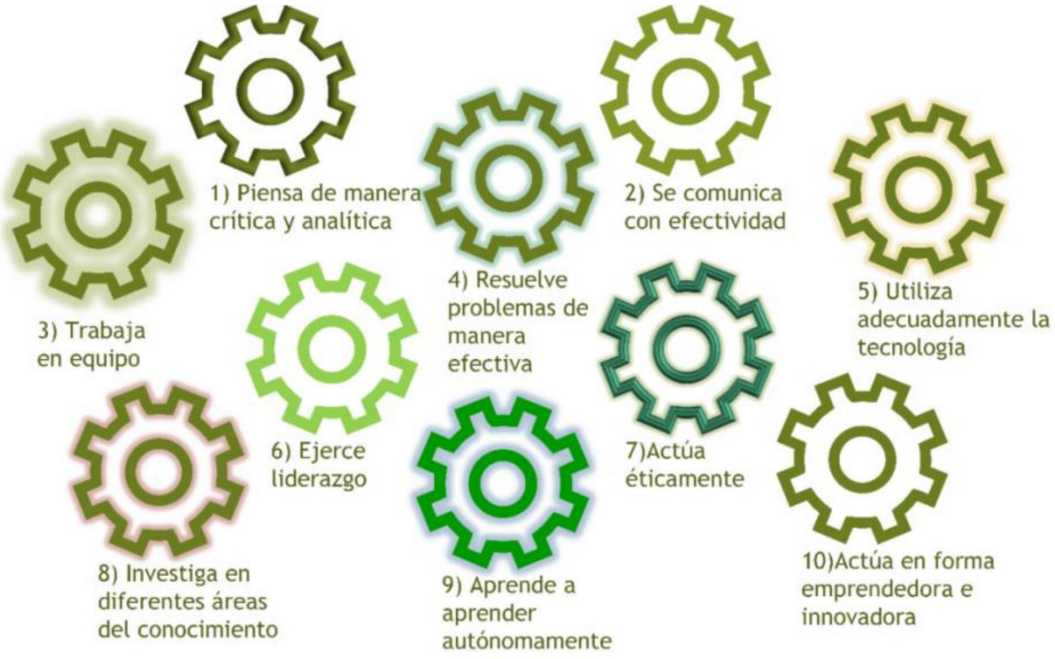
Tabla 2: Ejes transversales.

| EJES TRANSVERSALES | |
|---|---|
| Sostenibilidad y desarrollo | 13. Fortalecer la sostenibilidad financiera.<br>14. Sostenibilidad de los campus externos. |
| Infraestructura | 15. Fortalecimiento de equipamiento y tecnología.<br>16. Fortalecimiento de infraestructura. |
| Talento | 17. Fortalecer la Gestión del Talento Humano. |

Fuente: Plan Estratégico UVG 2016- 2020.

## C. Perfil de egreso del estudiante delvalleriano

Figura 3: Perfil de egreso.




Fuente: Modelo Educativo Universidad del Valle de Guatemala, 2016.

En el primer ciclo de 2017, en la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala (campus central) en carreras de pregrado se atendieron 764 estudiantes, de los cuales el 24.48% (187 estudiantes) son de primer ingreso.

## D. Facultades y carreras

La estructura académica de la Universidad está conformada por las siguientes unidades académicas:

1. Colegio Universitario y Asuntos Estudiantiles

Es el encargado de los Baccalaureatus en Scientiis (BS) y en Artibus (BA), títulos que permiten a los estudiantes optar por posgrados en varias universidades alrededor del mundo.

2. Ciencias y Humanidades

Los estudiantes de esta Facultad, desarrollan aprendizajes en distintas áreas básicas de las ciencias y las humanidades, y son capaces de establecer una relación crítica y comprometida con la realidad circundante. Promueven el desarrollo de competencias que les permite transformar el contexto que les rodea. La Facultad coadyuva al desarrollo científico y tecnológico de Guatemala y la región Centroamericana.

3. Ciencias Sociales

La formación de los estudiantes está encaminada a la incidencia en la creación de sociedades más justas, equitativas y pacíficas; procurar la salud mental para todos los seres humanos y contribuir a la conservación e interpretación de nuestro patrimonio arqueológico e histórico.

4. Educación

A través de la formación de los estudiantes busca tener un impacto positivo en el sistema educativo del país formando y profesionalizando educadores y ofreciendo especializaciones en el campo educativo. La oferta de la Facultad de Educación, se divide en:

a. Profesorados de Enseñanza Media:

1) Ciencias Biológicas y Químicas

2) English Language Teaching
3) Historia y Ciencias Sociales
4) Lengua y Literatura
5) Matemática y Ciencias Físicas
6) Música

b. Profesorados Especializados:

1) Educación de personas con necesidades especiales
2) Educación a personas con discapacidad sensorial y de la comunicación
3) Educación Primaria
4) Problemas de Aprendizaje

c. Licenciaturas:

1) Educación
2) English LanguageTeaching
3) Enseñanza de la Física y la Matemática
4) Enseñanza de la Química y la Biología
5) Música
6) Psicopedagogía

d. Maestrías:

1) Maestría en Currículo y Tecnología Educativa
2) Maestría en Docencia Superior
3) Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo
4) Maestría en Medición, Evaluación e Investigación Educativa

5. Ingeniería

La Facultad de Ingeniería forma líderes que puedan dirigir y trabajar en equipos multidisciplinarios. Proporcionan a los estudiantes una sólida formación que los compromete con el desarrollo profesional permanente. La Facultad,

coadyuva al desarrollo científico, tecnológico, social y económico de Guatemala y la región Centroamericana.

Además, en la Universidad del Valle de Guatemala se encuentra el Instituto de Investigaciones, el cual cuenta con diez centros de estudios que contribuyen a la solución de problemas nacionales y regionales a través de la ciencia, tecnología e innovación: Centro de Estudios Atitlán; Centro de Estudios Agrícolas y Alimentarios; Centro de Estudios Ambientales y de Biodiversidad; Centro de Estudios en Biotecnología; Centro de Estudios en Informática Aplicada; Centro de Estudios en Salud; Centro de Investigaciones Arqueológicas y Antropológicas; Centro de Ingeniería Bioquímica; Centro de Investigaciones Educativas y el Centro de Procesos Industriales. El Instituto de Investigaciones contribuye a que la Universidad sea en Centroamérica la institución con mayor número de publicaciones científicas.

## E. Facultad de Educación

### 1. Historia de la Facultad de Educación

La Facultad de Educación fue fundada en 1968, como la unidad que velaría por la formación y actualización del recurso humano para el sistema educativo. La educación es una prioridad para la Universidad por lo que se decidió atender a profesores en servicio aunque no tuvieran la capacidad de pago, esto implicó que las cuotas de la Facultad fueran más bajas que las del resto de facultades.

En Guatemala es reconocida la calidad de la Facultad de Educación, pues la formación que reciben los futuros profesionales es coherente con los avances de la educación lo que posibilita ir a la vanguardia y establecer tendencias. Además, los estudiantes han logrado vincular la teoría y la práctica y se evidencia en los aprendizajes que alcanzan y la aplicación posterior. La actuación de los graduados de la Facultad ha tenido un impacto positivo en la calidad del sistema educativo guatemalteco. Laboran en el sector privado como en el público, algunos

de ellos han desempeñado puestos de dirección en los cuales se requiere liderazgo, preparación y compromiso. La Facultad de Educación ha sido pionera en la elaboración de programas educativos que fortalecen la formación de docentes en servicio impactando directamente la educación del país, por lo que se realizó un recorrido en la historia de los eventos más significativos de dicha Facultad:

Figura 4: Línea de tiempo, Facultad de Educación.

| | | |
|---|---|---|
| Se funda la Universidad del Valle de Guatemala | 1966 | |
| | 1968 | Se establece la Facultad de Educación, y ofrece carreras para profesionalizar a los docentes de pre-primaria, primaria y media; carreras técnicas de orientación escolar y desarrollo humano, así como la licenciatura en educación.<br>También se abrieron Profesorados de Enseñanza Media en Estudios Sociales, Ciencias Naturales y Matemática. |
| Inicia la Maestría en Medición y Evaluación Educativa, formando especialistas de toda Latinoamérica, gracias al financiamiento de la Organización de Estados Americanos. | 1971 | |
| | 1973 | Se abre el Profesorado de Enseñanza Media Especializado en Lengua y Literatura. |
| Se crea el Profesorado de Enseñanza Media Especializado en Historia y Ciencias Sociales. | 1976 | |
| | 1978 | Se inician los Profesorados Especializados en Educación Especial y Problemas de Aprendizaje. |
| Comienza la Maestría en Administración Educativa y el Profesorado de Enseñanza Media Especializado en Inglés. | 1980 | |
| | 1987 | Se inician los Profesorados de Enseñanza Media Especializados |

| | | |
|---|---|---|
| | | en Ciencias Químicas y Biológicas y en Matemática y Física. |
| Inicia la Maestría en Currículo. y el Dr. Dieter Lehnhoff con apoyo del Dr. Robert MacVean funda el Departamento de Música. | 1991 | |
| | 1993 | Inicia el Profesorado de Enseñanza Media Especializado en Población y Ciencias Ambientales. |
| Se apertura el Campus Sur, de la UVG, en Santa Lucía Cotzumalguapa, Escuintla. | 1995 | |
| | 1997 | La Facultad de Educación en alianza estratégica con la Fundación del Azúcar y el Ministerio de Educación, se facilita un programa de capacitación de maestros de 1º 2º y 3º de las escuelas oficiales de los departamentos de Escuintla, Santa Rosa, Suchitepéquez y Retalhuleu. El programa es conocido como: PROCAPS. Es el primer programa de capacitación con seguimiento en el aula. |
| Inicia el Profesorado Especializado en Educación Primaria en campus central. | 1998 | |
| | 2000 | Se inaugura el Campus Altiplano, de la UVG, en Sololá; con el Profesorado Especializado en Educación Primaria. |
| En el Campus Altiplano se inicia el Profesorado de Educación Primaria Bilingüe Intercultural. | 2001 | |
| | 2004 | Se inicia la Licenciatura en Psicopedagogía. |
| En el Campus Altiplano inicia el Profesorados de Enseñanza Media en Matemática y Computación. | 2006 | |
| | 2008 | Da inicio el Programa de Formación de Docentes del Área Ixil con el Profesorado |

| | | |
|---|---|---|
| | | Especializado en Educación Primaria Bilingüe Intercultural, el cual fue financiado por la Cooperación Alemana GYZ. |
| Inicia en Campus Altiplano la Licenciatura en Educación. | 2009 | |
| | 2010 | Se incorpora el tema de la Inclusión en las carreras de Educación Especial. |
| Se realiza, en los tres campus, el Primer Congreso de Educación, organizado por la Facultad de Educación; el cual se realiza anualmente hasta la fecha (2017).<br>Inicia en la UVG el primer programa de coaching educativo para estudiantes de primer ingreso; la Universidad fue pionera en la formación de coaches educativos con el Postgrado de Coaching Educativo. | 2012 | |
| | 2013 | Inician los Profesorados de Enseñanza Media Especializados en: Inglés y en Problemas de Aprendizaje, en el Campus Sur y Altiplano. |
| La Facultad de Educación es la sede del 1er Congreso Virtual de Educación Inclusiva a nivel latinoamericano.<br>En coordinación con el Ministerio de Educación, se desarrolló el Diplomado Entrega del CNB en el Aula (dirigido a docentes de Escuelas Normales del sector oficial, modalidad B-Learning) | 2014 | |
| | 2015 | En Coordinación con USAID / LEER Y APRENDER se desarrolló el Diplomado Universitario de LectoEscritura en Ambientes Bilingües e Interculturales para docentes de Pre-Primaria a 3º grado de Primaria, para escuelas |

| | |
|---|---|
| | oficiales del Altiplano. |

Fuente: Elaboración propia a partir de información recopilada por M.A. Silvia Charuco, Dirección de Estudios UVG. (2017)

2. Misión y Visión

La Facultad de Educación, define su misión y visión:

Figura 5: Misión y Visión de la Facultad de Educación.




Fuente: Facultad de Educación, 2005.

3. Objetivos

La Facultad de Educación posee como objetivos:

a. Formar, actualizar y capacitar a profesionales para la docencia, investigación, evaluación y administración para desempeñarse en el sistema educativo.
b. Implementar proyectos que fortalezcan la calidad del sistema educativo
c. Desarrollar investigaciones que contribuyan a formular estrategias que mejoren la calidad del proceso educativo.

d. Promover las innovaciones curriculares, metodológicas que garanticen la excelencia en la investigación, docencia y en la gestión educativa.
e. Contribuir al mejoramiento de la calidad del sistema educativo nacional.

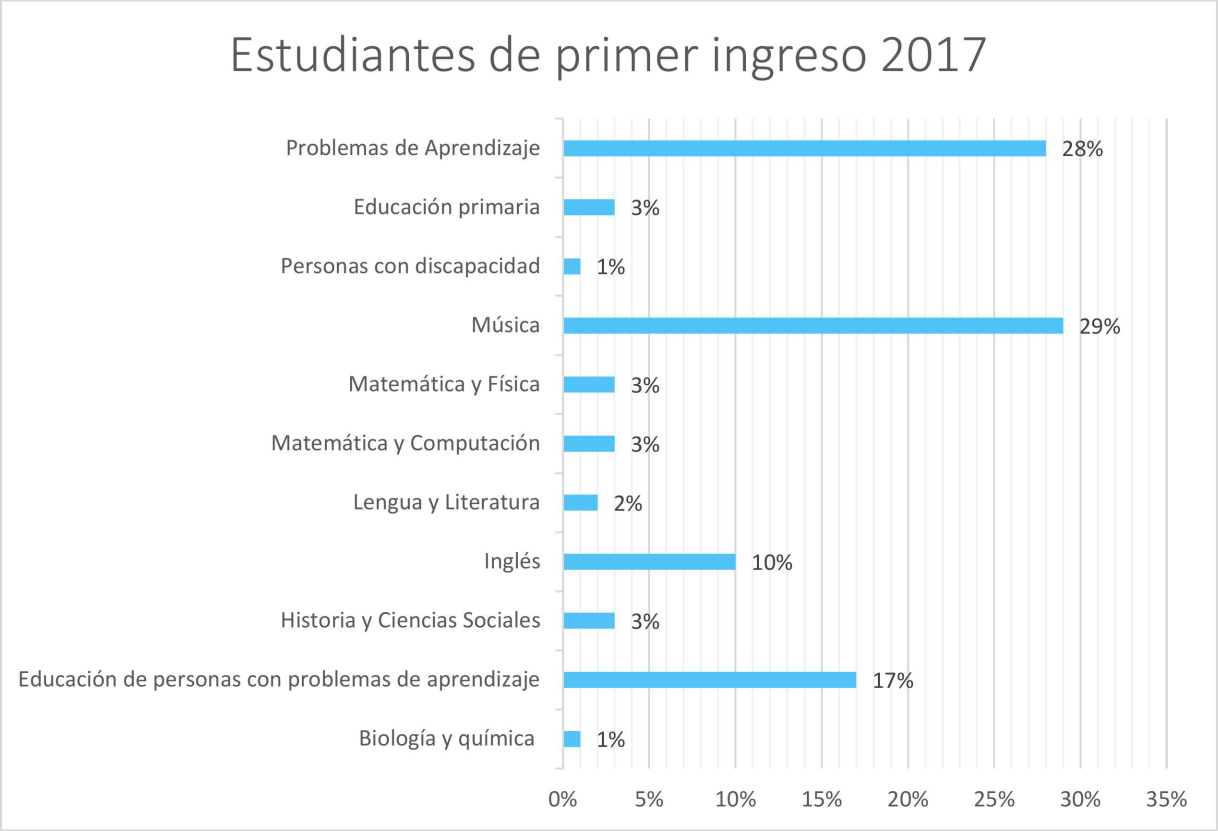
4. Caracterización del estudiante de la Facultad de Educación

El perfil del estudiante de la Facultad de Educación difiere del resto de facultades, según un estudio realizado en 2013, por el Centro de Investigaciones Educativas (CIE) de la Universidad del Valle de Guatemala. A través de una encuesta realizada a 639 estudiantes, lograron determinar que:

a. El 75% de los estudiantes son mujeres. La edad promedio de hombres y mujeres es de 26 años, lo que quiere decir que el 78% es menor de 30 años.
b. El 76% de los estudiantes están solteros y el 78% no tiene hijos.
c. El 73% de los estudiantes se encuentra estudiando un profesorado.
d. El 67% de los estudiantes inscritos en la Facultad de Educación, decidieron estudiar una carrera ahí por el crecimiento personal y el 76% la han seleccionado por la calidad de la educación.
e. El 55% de los estudiantes han seleccionado estudiar en la UVG por su prestigio y el 12% por el horario que ofrece la Facultad de Educación, pues el 53% de los inscritos trabaja aproximadamente entre seis y ocho horas diarias.

En 2017, los investigadores del Centro de Investigaciones Educativas (CIE) realizaron otra caracterización de los estudiantes de la Facultad de Educación, en la cual han establecido que 147 estudiantes de primer ingreso inscritos en el 2017, han decido estudiar, según sus intereses alguna de las carreras que ofrece la Facultad:

Gráfica 1: Número de estudiantes de primer ingreso en la Facultad de Educación.

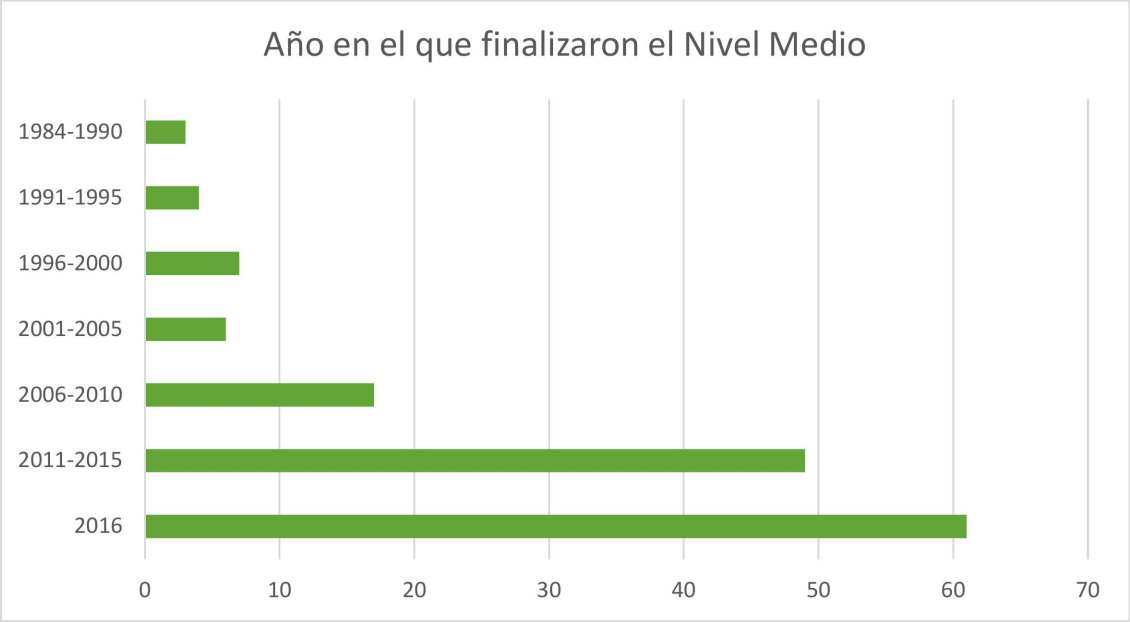



Porcentaje de estudiantes según la carrera que estudian.

Fuente: Caracterización de Estudiantes Facultad de Educación, 2017.

En la presentación de los resultados del informe 2017, el Centro de Investigaciones Educativas ha resaltado que de los 147 estudiantes de primer ingreso que participaron en la encuesta y se inscribieron en la Facultad de Educación, 61 (41.5%) han finalizado sus estudios de educación media en el 2016, mientras que los 86 restantes (50.5 %) finalizaron este nivel entre 1984 y 2015.

Gráfica 2: Años en los que los estudiantes de la Facultad de Educación finalizaron el nivel medio.




Fuente: Caracterización de Estudiantes Facultad de Educación, 2017.

## 5. El Docente de la Facultad de Educación

Profesionales de la Educación, comprometidos con la formación de docentes de diversas áreas del conocimiento. Trabajando bajo en el enfoque por competencias, su quehacer se centra en desarrollar integralmente a los estudiantes, facilitando espacios de reflexión e interiorización de los aprendizajes. Además, el docente de la Facultad conociendo las necesidades del contexto educativo nacional provee a los estudiantes de experiencias y prácticas significativas que enriquecen su formación. El docente identificado con la institución y la Facultad de Educación ha cambiado el rol tradicional del profesor por el rol de facilitador y mediador del aprendizaje, y por ese mismo compromiso de manera voluntaria al menos 23 docentes han aceptado el reto de ser coaches y trabajar en una relación más cercana con los estudiantes para acompañarlos en el inicio de su vida universitaria, fortaleciendo su autoconocimiento, inteligencia emocional y autonomía.

## F. Programa de Coaching para la Excelencia

Uno de los fines de la Universidad del Valle de Guatemala, ha sido la formación integral de seres humanos desarrollando al máximo su potencial como personas y como futuros profesionales al servicio de su país. Por lo tanto, la implementación del programa "Coaching para la Excelencia" en 2012, coadyuvaría a que los estudiantes tomen más consciencia sobre su proceso de aprendizaje, profundizando en el conocimiento de sí mismos; contar con más y mejores estrategias para organizar y aprovechar el tiempo al máximo; además, tendrán estrategias de motivación, establecerán metas u objetivos para corto, mediano y largo plazo y desarrollarían el autoconocimiento, la autovaloración y la autoestima así como la autonomía.

*"En su compromiso por brindar un servicio de calidad, la UVG se ha propuesto implementar el proyecto "Coaching para la Excelencia", el cual fortalecerá una de las funciones primordiales de los directores de departamento y profesores: el acompañamiento, orientación y apoyo a los estudiantes de primer ingreso para que puedan desarrollar su máximo potencial y puedan adaptarse exitosamente a la vida universitaria".*
(Universidad del Valle de Guatemala, Coaching UVG. Recuperado de http://uvg.edu.gt/coaching/index.html)

Los propósitos que dieron inicio al programa de Coaching de la Excelencia, en el 2012, permitieron crear una estructura ordenada y flexible que guiara el trabajo de los coaches y posibilitara el desarrollo de los talentos y habilidades de los estudiantes. El programa fue creado con los siguientes objetivos:

1. Analizar las principales causas y consecuencias de los problemas que afectan a los estudiantes (desmotivación, fracaso escolar, falta de interés… entre otros) y orientarlos y motivarlos para que sean ellos mismos quienes encuentren nuevas y diferentes estrategias para resolver estos problemas.

2. Promover en los estudiantes el autoconocimiento sobre sus capacidades, intereses y necesidades, con la finalidad de que adquieran una mayor confianza en sí mismos y en su potencial como estudiantes.
3. Escuchar y retroalimentar a los estudiantes, a través de preguntas reflexivas que les permitan trabajar en la consecución de objetivos y metas.
4. Desarrollar la competencia de acompañar, orientar y apoyar a estudiantes de primer ingreso de la UVG formando a directores y profesores en la metodología de coaching educativo.
5. Valorar la metodología del coaching educativo como una herramienta útil para apoyar a los estudiantes en su vida universitaria.
6. Identificar las posibles causas de deserción de los estudiantes de primer año.

En el tiempo en el que el programa se ha llevado a cabo y probablemente para responder las necesidades de los estudiantes, los objetivos han sufrido cambios significativos para guiar el desarrollo del proceso de coaching. Según la página web oficial de la Universidad del Valle de Guatemala los objetivos del programa actual del programa de Coaching para la Excelencia son:

a. Desarrollar la competencia de acompañar, orientar y apoyar a estudiantes de primer ingreso de la UVG formando a directores y profesores en la metodología de coaching educativo.
b. Valorar la metodología del coaching educativo como una herramienta útil para apoyar a los estudiantes en su vida universitaria.
c. Identificar las posibles causas de deserción de los estudiantes de primer año.
d. Analizar las principales causas y consecuencias de los problemas que afectan a los estudiantes (desmotivación, fracaso escolar, falta de interés… etc.) y orientarlos y motivarlos para que sean ellos mismos quienes encuentren nuevas y diferentes estrategias para resolver estos problemas.

(Fuente: Información recuperada de http://uvg.edu.gt/coaching/index.html 17 de agosto, 2017).

La Facultad de Educación, desde el 2012, ha implementado el programa de coaching, con los estudiantes de primer ingreso. Se han llevado a cabo sesiones de trabajo con los estudiantes de manera mensual y cada sesión de trabajo dura aproximadamente 45 minutos. A través de las reuniones los coaches han logrado conocer más a sus estudiantes, identificar casos que muestren la necesidad de otro tipo de terapia para referirlos a la Unidad de Bienestar Estudiantil que la Universidad tiene a disposición de los estudiantes. Además, la Facultad de Educación ha logrado que los estudiantes de primer ingreso tengan una mayor identificación con la institución y con su coach, lo que ha facilitado el proceso de coaching educativo.

Cada ciclo, la Facultad organiza alrededor de 24 o 25 grupos de coachees, por lo que cada coach tiene un grupo de ocho a diez estudiantes.

# III. MARCO TEÓRICO

## A. Exploración del coaching

### 1. Historia y definición de coaching

El coaching posee diversas raíces que han permitido al ser humano potenciar sus capacidades personales, profesionales e incluso empresariales. Pero, para comprender el origen del coaching, es necesario hacer un recorrido a través de diversas disciplinas, enfoques y reconocidos exponentes, para identificar cómo estas influencias han fundamentado el arte del coaching.

### La Filosofía

El coaching reconoce el valor de la *filosofía práctica* como uno de sus fundamentos, pues la filosofía de vida del coachee es el pilar clave que determina el desempeño y correcto desarrollo de los objetivos o metas que el individuo posee. Por lo que, indudablemente el análisis y estudio de la filosofía como fundamento del coaching inicia con el método socrático siendo éste una forma de dialéctica que nos recuerda que el conocimiento no está en el coach, sino en el coachee.

El método socrático, arte de la mayéutica o método de la partera es la base metodológica del coaching; Sócrates ayudaba a encontrar respuestas en sus discípulos, pero no daba respuestas.

Durante sus diálogos Sócrates demostraba a sus interlocutores su “ignorancia” frente a las afirmaciones que presentaban, las cuales se resumían en paradojas basadas en dos premisas, la primera en que no podemos confiar en nuestro propio conocimiento dado que a veces no tiene base racional y la segunda, que el “verdadero” conocimiento se encuentra en nosotros si lo buscamos mediante las preguntas correctas.

Entonces, esta “paradoja” es la base del coaching, pues hace referencia al autoconocimiento que puede alcanzar una persona con ayuda de un coach.

Por su lado, Platón refuerza que la conversación es un método para adquirir conocimiento, para él era importante redefinir lo ya conocido. Esta redefinición de objetivos suele ser el primer paso dentro de un proceso de coaching y es a través de él que el coachee empieza a tomar conciencia de sus propósitos, de sus cualidades, herramientas y características de su ser que logra a partir del autoconocimiento.

Sócrates cree en la verdad absoluta y divina, y que, para llegar a esa verdad necesitamos del diálogo y Platón utiliza la misma metodología de la conversación para explicar que el alma posee conocimiento dentro de sí misma, lo que lleva a analizar que en las bases del coaching se encuentra el diálogo como método para tomar conciencia de la realidad y determinar acciones para alcanzar sus metas y desarrollar su potencial.

Leonardo Ravier (2016), recopila los principios del coaching extrapolados de Platón y los relaciona con el proceso de voluntad y aprendizaje de Pilar Gómez-Acebo:

Tabla 3: Principios del coaching.

| **Platón** | **Gómez-Acebo** | |
|---|---|---|
| | **Voluntad** | **Aprendizaje** |
| Eikasia (apariencia): aceptación del mundo de lo aparente. En coaching podría verse como el estado de inconsciencia, en el que se acepta todo lo establecido y no hay un planteamiento de movimiento o cambio hacia otro lugar. | Los que no pueden y no quieren. | Inconsciente e incompetente: no sabe y no es competente; pero en realidad es ese “no saber” lo que determina la incompetencia. |
| Pistis (confianza) en este estado se cree en las cosas. Es el comienzo del pensamiento crítico. En coaching, el coachee sabe que quiere algo distinto, | Los que no pueden y quieren. | Consciente e incompetente: el individuo sabe que no es competente, pero es consciente de esta |

| Platón | Gómez-Acebo | |
|---|---|---|
| | Voluntad | Aprendizaje |
| pero no sabe qué, ni cómo. Lo único que tiene es confianza o la creencia de que existe algo mejor. | | incompetencia. |
| Dianoia (pensamiento): es el pensamiento razonado. En coaching, el coachee llega a una noción abstracta de la meta u objetivo que desea alcanzar, pero aún no tiene el conocimiento pleno ni la inteligencia para desarrollarlo y llevarlo a cabo. | Los que pueden y no quieren. | Competencia consciente: en este estado el individuo sabe que es competente y esta competencia depende de la consciencia. |
| Episteme y Noesis (conocimiento e inteligencia): en este estado se razona y se perciben las formas. Para el coaching, el coachee ve claramente su objetivo, tiene las razones y métodos para conseguirlo. | Los que pueden y quieren. | Competencia inconsciente: en este estado el individuo es competente, pero ya no depende de su consciencia, y se convierte en un competente inconsciente. |

Fuente: Leonardo Ravier (2016).

Sócrates, también plantea dos claves de las conversaciones típicas del coaching *el qué y el cómo*; pues para él, es imposible conocer cómo son las cosas si no sabemos qué son. En el coaching esto resulta ser el punto de partida de todo el trabajo que hará el coachee con el coach pues debe definir lo que realmente quiere para luego determinar cómo lo conseguirá. Sin duda alguna el mayor aporte de Sócrates al coaching es aprender a hacer preguntas y lo que permite al coach a centrarse en la persona y no en el problema que ésta tiene. Esa es la esencia del coaching, es el coachee el que determina el camino y las líneas de acción a

seguir para alcanzar determinada meta. El control lo tiene el coachee, él decide y es responsable de las acciones y resultados que obtenga.

Por su parte, Aristóteles le da al coaching tres aspectos esenciales: el proceso cognitivo (sensación, fantasía y memoria; y el pensamiento o entendimiento), la motivación (destacando el apetito intelectivo o voluntad) y el aprendizaje (absoluto y relativo) que él mismo desarrolló en su filosofía.

Para Aristóteles la finalidad del ser humano (la felicidad), no está en un plano externo, sino que es inherente, es decir, que está dentro del hombre y es ahí donde debe buscarla. Además, determinó pautas de la Acción Eficaz, porque actuar por actuar para alcanzar algo no es suficiente. Así que, para el desarrollo de las virtudes o de la acción eficaz Aristóteles cree en tres claves, las cuales se convierten en principios del coaching:

Tabla 4: La acción eficaz de Aristóteles y los principios del coaching.

| Aristóteles – acción eficaz | Principios del coaching |
|---|---|
| La conciencia | La conciencia |
| La decisión | La autocreencia |
| La voluntad | La responsabilidad |

Fuente: Leonardo Ravier (2016).

También, hay que tomar en cuenta que, para Aristóteles, es necesaria la prudencia para poder desarrollar virtudes, el exceso y el defecto son vicios. Derivado de la filosofía aristotélica, en coaching "*no existen recetas para llegar al deber ser*", cada coachee evalúa según su conciencia, voluntad y responsabilidad cómo determinará sus metas y acciones.

## Psicología humanista

En los años ochenta el coaching comienza a aparecer como una nueva metodología para el desarrollo del potencial del ser humano, reivindicando así los postulados básicos de la psicología humanista.

El movimiento psicológico humanista se institucionalizó en 1961 con la edición del Journal of Humanistic Psychology y la creación en 1962 de la American Association of Humanistic Psychology.

La psicología humanista tiene su fuente en la filosofía existencialista, por lo que considera que el ser humano puede elegir su proyecto de vida, basado en la conciencia y una búsqueda de sentido existencial. Los exponentes más destacados del existencialismo fueron: Sören Kierkegaard, Martín Heidegger, Martín Buber, Karl Jaspers y Jean-Paul Sartre.

Al ser influenciada por el existencialismo, la psicología humanista se preocupa por el cómo de la realización de los seres humanos, ejerciendo conciencia, libertad y voluntad propia.

La filosofía existencialista y el coaching, como recopila Ravier (2016) tienen al menos seis puntos en común:

a. El hombre puede elegir su proyecto de vida.
b. Este proyecto de vida se consigue a través de la conciencia.
c. La conciencia se trabaja a través de la libertad y responsabilidad humana.
d. La libertad y responsabilidad son parte de una búsqueda interna y personal.
e. Esta búsqueda interna se externaliza en acciones preguntándose por el cómo y no por el porqué de las cosas.
f. El sentido y el propósito del hombre marca la razón de ser de cada individuo.

Carl Rogers, consolidó la psicología humanista, toma los presupuestos de la fenomenología (es el estudio de las estructuras de la conciencia que capacitan al conocimiento para referirse a los objetos fuera de sí misma) la reflexión fenomenológica y la intencionalidad como método de la terapia no-directiva. En las sesiones de coaching se asume una postura similar a la fenomenológica, el

coach se abstiene de todo prejuicio para encontrarse con la conciencia pura del coachee; de esta manera es el coachee el que establece un plan de acción hacia el progreso.

De la Psicología Humanista y de sus múltiples exponentes, se recopilan sus ideas principales y se extraen los elementos que de alguna manera fundamentan el coaching:

Tabla 5: Psicología Humanista.

| Autor |
| --- |
| Carl Ranson Rogers |
| **Ideas relevantes** |
| La metodología de la psicoterapia no-directiva (Counseling,1942) tenía varias etapas definidas: rapport, catarsis, insight, comportamientos auto-iniciados y la reeducación de la fase final.<br>Luego, Rogers desarrolla un tipo de psicoterapia llamada encuentro interpersonal que tiene un componente más existencialista.<br>Rogers también elaboró un modelo de aprendizaje basado en sus teorías psicoterapéuticas, creando un modelo de aprendizaje vivencial con compromiso personal saturado de libertad y responsabilidad. |
| **Relación con el coaching** |
| El coaching es no-directivo, está centrado en el coachee y es éste el que ejerce responsabilidad dentro de las sesiones.<br>En una sesión de coaching, también se establece rapport, si bien es cierto no hay catarsis el coachee puede expresarse con libertad. También son tomados en cuenta el insight y en los comportamientos auto-iniciados (acciones positivas). A lo largo de la sesión el coachee reorienta sus pensamientos y sentimientos, dando vida a un plan de acción que le ayudan a establecer una construcción creativa frente a sus objetivos.<br>En relación al modelo de aprendizaje propuesto por Rogers, dentro del coaching podemos verlo en algunos puntos: el coaching no enseña, el cliente aprende de forma vivencial a través de su plan de acción; las reflexiones que haga el |

| |
|---|
| coachee y no las lleve a la acción no tienen valor alguno; el autodescubrimiento del coachee le permite descubrir por sí mismo el qué, cómo y cuándo asimilar algún aprendizaje; cada coachee y cada problema son diferentes por lo que existe una imposibilidad de transferencia de conocimiento. |

| Autor |
|---|
| Abraham H. Maslow |
| **Ideas relevantes** |
| Llegó a diversas conclusiones acerca de la naturaleza humana por ejemplo, que los seres humanos tienden innatamente hacia niveles superiores de salud, creatividad y autosatisfacción.<br>Desarrolló la teoría de jerarquía de necesidades, que es una escala dinámica y ascendente desde las necesidades más básicas del ser humano hasta las de autorrealización. |
| **Relación con el coaching** |
| El coaching se enmarca dentro de las necesidades de crecimiento del ser humano, como la autosuperación y la autorrealización. |

| Autor |
|---|
| Fritz Perls |
| **Ideas relevantes** |
| Desarrolla la terapia Gestáltica, la cual se fundamenta poniendo en primer plano más el qué y el cómo que el por qué; durante las intervenciones terapéuticas empujar comportamientos que permitan romper una situación y para lograrlo tienen una serie de principios como el aquí y ahora, la autoconciencia, la confrontación y la relación yo-tú entre terapeuta y cliente. |
| **Relación con el coaching** |
| El qué y cómo frente al por qué: el coaching se centra en lo que quiere el coachee, cómo va a conseguirlo y cuándo lo hará.<br>Orientación al comportamiento: el coaching involucra la reflexión-acción, su orientación está en el hacer, vivir y sentir. |

| |
|---|
| Aquí y ahora: el coaching se centra en el presente para que desde allí el coachee proyecte su futuro.<br>Autoconciencia: es uno de los pilares del coaching.<br>Relación yo-tú: para el desarrollo adecuado de las sesiones de coaching es indispensable la relación coach-coachee. |

| Autor |
|---|
| Erich Fromm |
| **Ideas relevantes** |
| El ser humano es relativamente independiente de pulsiones, pues tiene un carácter no solo individual, sino especialmente social, estando dirigido por medio de la obtención del placer y la huida del displacer.<br>Síndrome de crecimiento: empuja hacia la mayor realización favorable del amor a la vida.<br>Síndrome de decadencia: conlleva a una tendencia de obstaculizar y destruir el desarrollo vital. |
| **Relación con el coaching** |
| El coaching trabaja con la pulsión del síndrome de crecimiento de las personas.<br>El trabajo del coach es afianzar y desarrollar ese placer y el síndrome crecimiento al mismo tiempo que busca neutralizar su contraparte. |

Fuente: Leonardo Ravier (2016).

## Lingüística

Juan Fernando Bou (2013) comparte que uno de los postulados básicos del coaching es el reconocimiento del carácter activo y generativo del lenguaje, pues el coach confía en el poder transformador de la palabra. Si un individuo desea cambiar su ser, cambiar su lenguaje, las conversaciones que tiene consigo mismo y con los demás serán sus primeras metas a alcanzar.

Alejandra Llamas (2016) menciona que la palabra es la gran herramienta que vive intrínseca en los seres humanos; además, cada persona posee dos tipos

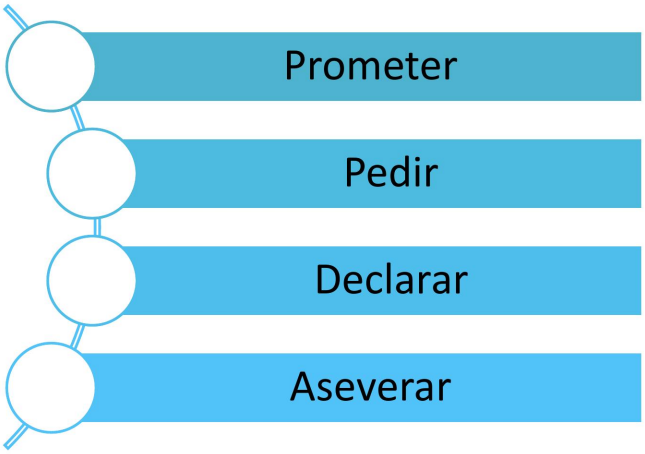
de lenguaje el interno (nuestra voz interior) y el externo. Para Llamas, el coaching es un tipo de lenguaje utilizado dentro de una conversación que da como resultado inspiración, sanación, apertura, posibilidad y acción. Las palabras, habladas o pensadas, tienen poder en ideas y creencias del individuo.

El lenguaje, dentro del coaching, sirve para orientar y esquematizar situaciones, abrir y cerrar posibilidades, crear y mantener relaciones de todo tipo, generar compromisos necesarios para alcanzar nuestras metas y objetivos.

Existen actos lingüísticos que pueden construir o destruir a un ser humano, según Llamas los principales son:

a. Prometer: es una de las fallas más comunes que existen entre seres humanos. Hay una gran disparidad en su comunicación; las promesas deben ser claras, congruentes con los propósitos de la persona y ambas partes acuerdan en qué, cuándo, cómo y dónde de lo que prometen que sucederá.
b. Pedir: es un arte, se pide a la persona indicada, lo que necesitamos, para una fecha concreta y la cantidad correcta. Pero, para pedir hay que tener claridad sobre lo que se quiere.
c. Declarar: el ser humano, a través de las declaraciones crea su realidad. La declaración crea nuevas posibilidades para que algo surja o se lleve a cabo. En coaching, se considera un propósito de vida.
d. Aseverar: es afirmar algo que se puede respaldar con evidencias. Las aseveraciones son muletas del lenguaje que se anclan en falsedades que confunden lo real con la propia interpretación de la verdad. Aseverar es una trampa, decimos algo partiendo de que estamos en lo cierto, pero no le damos importancia a verificar que las aseveraciones que compartimos y expresamos puedan ser o sean respaldadas con evidencias.

Figura 6: Actos lingüísticos.



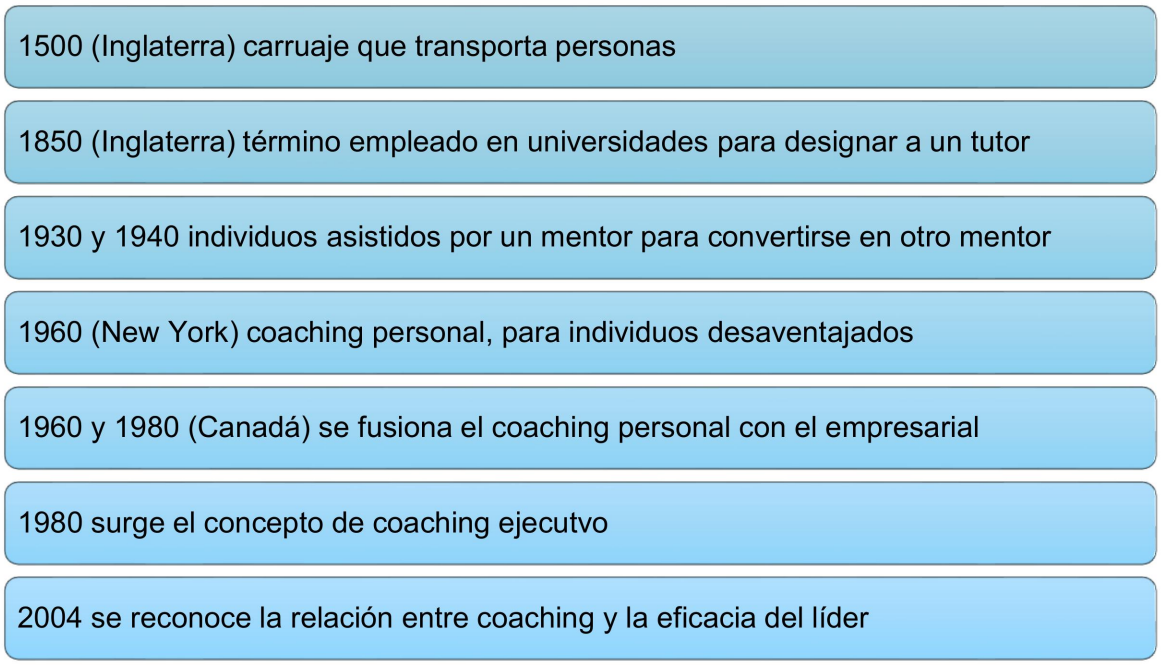

Fuente: Actos Lingüísticos. Alejandra Llamas, 2016.

## 2. Origen del término Coach

Como documenta Ravier (2016) la historia apunta a los siglos XV y XVI particularmente en la ciudad húngara de Kocs, (cera de Budapest) en donde comenzó a hacerse muy común el uso de un carruaje caracterizado por estar provisto con un sistema de suspensión. En ese punto comenzó a hablarse del *kocsiszekér*, carruaje de Kocks, símbolo de excelencia. De esta forma el término pasó al alemán como *kutsche*, al italiano como *cocchio,* y al español como *coche.* Por lo que, al revisar la historia, se corrobora que el término coach es de origen húngaro. De esta manera es que la palabra *coach* es derivado de coche, cumplía la función de transportar personas de un lugar a otro. El coaching, se puede decir que también transporta a las personas de un lugar a otro, de donde están hoy a donde quieren llegar en el futuro.

Leonardo Ravier (2016), menciona la reseña histórica de la palabra coach que elaboraron Perry Zeus y Suzanne Skiffington:

Figura 7: Línea de tiempo, origen del término coach.




Fuente: Leonardo Ravier. 2016

## 3. Definiendo coaching

Definiciones de coaching hay muchas, como lo expone Leonardo Ravier (2016), quien recopiló diferentes conceptos que profesionales del coaching en diversas partes del mundo han proporcionado:

> "*Es un sistema que incluye conceptos, estructuras, procesos, herramientas de trabajo e instrumentos de medición y grupos de personas. Comprende también un estilo de liderazgo, una forma particular de seleccionar gente o crear grupos de personas en desarrollo. Es una actividad que mejora el desempeño en forma permanente. Es una conversación que involucra al menos dos personas en nuestro caso un supervisor y un individuo, aunque en ocasiones puede ser entre un superior y su equipo*" Jennifer Martínez.

> "*Consiste en ayudar a alguien en pensar por sí mismo, a encontrar sus respuestas, a descubrir dentro de sí su potencial, su camino al éxito… sea*

*en los negocios, en las relaciones personales, en el arte, el deporte, el trabajo…*" John Whitmore.

"*Es una serie de técnicas y procesos llevados a cabo por un profesional (coach) que ayudan a las personas a realizar mejor aquello que ya saben hacer, potenciando todas sus habilidades y descubriendo nuevas posibilidades, es por sí misma una manera de relacionarse con las personas, es una manera de pensar y de ser que activa aspectos creativos que las personas desconocen disponer*" Coach & Cía.

"El coaching es un modelo que tiene la finalidad de desarrollar el potencial de las personas, de forma metódica estructurada y eficaz." Eduardo Escribá Solano.

*"…acompañar a personas o equipos para asegurar el desarrollo de sus potencialidades y de sus conocimientos, en el marco de sus objetivos profesionales. Un proceso cuya finalidad es favorecer la toma de conciencia de una persona o de un equipo sobre su particular modo de funcionamiento, con el objetivo de superar la situación en la que la persona o el equipo se encuentran*". Societé Française de Coaching (Sociedad Francesa de Coaching, SF Coach)

"*El coaching es el arte de descubrir la ciencia del ser humano como ente particular. Este arte es un proceso que se crea como mínimo entre dos personas, donde uno (el coach) procura que el otro (el coachee) tome conciencia, fortalezca su creencia en sí mismo, y encuentre motivación para actuar responsablemente, tras el dominio de su cuerpo, emociones, lenguaje, desafiándose a sí mismo para conseguir sus objetivos, tanto en el dominio del ser como del hacer.*" Leonardo Ravier.

"*El coaching es una forma de acompañamiento que tiene por objetivo el aprendizaje, desarrollo y crecimiento de individuos o grupos de una forma personalizada. El coaching proporciona un espacio donde poder observar, pensar y profundizar en los retos de las personas, para generar un aprendizaje, un cambio que les permita alcanzarlos. Y en ese camino de aprendizaje conecta a las personas o a los grupos con su parte emocional o relacional, que potencia o limita el cambio.*" Coral López y Carmen Valls Ballesteros.

"*El coaching es una herramienta de desarrollo potencial de las personas que se lleva a cabo mediante un sistema de asesoramiento personal y profesional para el posterior impacto de la organización. El coaching es un proceso dinámico e interactivo que consiste en asistir a otros en el logro de sus metas, colaborando en el desarrollo de su propio potencial*." Miguel D'Addario.

"*El coaching es un proceso continuo de partenariado que permite al cliente obtener resultados satisfactorio en su vida personal y profesional. A través del proceso de coaching, el cliente profundiza en sus conocimientos, mejora su rendimiento y revaloriza su calidad de vida*." ICF (International Coach Federation)

"El arte de facilitar el desarrollo potencial de las personas y de los equipos para alcanzar objetivos coherentes y cambios en profundidad". Vivane Launer.

Al revisar las múltiples y variadas definiciones de coaching, se pueden rescatar varios elementos importantes:

a. Es un arte pues profundiza en el conocimiento del ser humano, tomando en cuenta su espíritu y sus emociones.

b. Es una ciencia que incluye diversos procesos, etapas, estructuras y herramientas que permitirán que una persona desarrolle su potencial al máximo.
c. Es un proceso en el que un coach, a través de varias herramientas, logra que su coachee tome acción y retome el camino hacia las metas que tiene establecidas. Es más que un acompañamiento, es la puesta en acción del ser para lograr llegar a donde se quiere estar.
d. Se centra en el presente y visualiza el futuro, es decir que se encamina al coachee a salir de su zona de confort y a retomar las metas que ha dejado de lado y generar un plan de acción que le permita alcanzarlas.
e. Tiene objetivos claros: ayudar a una persona a llegar, de dónde está a dónde quiere llegar; desarrollar al máximo el potencial de su coachee, explotar sus talentos; ayudar a que la persona se plantee metas y genere acciones para alcanzarlas.
f. Renueva la motivación y facilita el autoconocimiento, permitiendo que el coachee sea consciente de sus fortalezas y cualidades para poder afrontar cualquier dificultad con mayor confianza y seguridad.
g. Es cambiar el observador, es decir, abrir la mente del coachee para poder analizar y comprender su realidad desde diversos puntos de vista, aumentando la empatía y fortaleciendo sus relaciones intra e interpersonales.
h. Permite la reinvención, el cambio y ayuda a la persona a tener un mejor desempeño en todos los aspectos de su vida. Además, permite al coachee tomar mejores decisiones al ser consciente de sus necesidades y metas.
i. El poder de la comunicación que existe en la relación coach-coachee, pues la escucha activa evoluciona y nos permite escuchar el lenguaje verbal y no verbal de una persona. Se reconoce el impacto que la conversación interna de las personas tiene en las decisiones que toma, en su inteligencia emocional y por lo tanto, la forma en la que percibe su realidad.

La esencia del coaching radica en tres principios fundamentales que favorecen el desarrollo del ser humano: la conciencia transporta a la persona al lugar donde realmente quiere llegar. La autocreencia que da valor y creencia suficiente, a la persona, para saber que puede hacerlo. La responsabilidad que concede la suficiente voluntad y perseverancia para conseguirlo.

## 4. Enfoques de coaching

Existen diversas líneas o estilos de coaching a nivel mundial, pues si se entiende la particularidad de las personas, se evidencia que los coaches darán vida a determinadas líneas de coaching. Sin embargo, hay tres escuelas de coaching de las que se derivan y coexisten otras líneas o estilos de hacer coaching.

Tabla 6: Principales escuelas de coaching.

**Coaching Norteamericano**

| | |
|---|---|
| Fundador: | Thomas Leonard |
| Principios fundamentales: | El coach es un colaborador, un consejero, una fuente de ánimo y un espejo de verdad. La gente trabaja con un coach para alcanzar su máximo potencial en la vida. Un cliente contrata a un coach para alcanzar una meta e ir más allá de los problemas. |
| Estilo de coaching: | Lo llaman Sistema de coaching 5 x 15, y consiste en cinco elementos interrelacionados: 15 competencias (generar conversaciones provocadoras; revelar el cliente a sí mismo; sacar grandeza; disfrutar inmensamente del cliente; ampliar los esfuerzos del cliente; navegar vía curiosidad; reconocer la perfección en cada situación; poner rumbo a lo más importante; comunicar claramente; contar lo que percibes; ser el hincha del cliente; explorar nuevos territorios; |

| | |
|---|---|
| | saborear la verdad; diseñar un entorno favorable; respetar la humanidad del cliente).<br>15 clarificadores (¿urgente o importante?; ¿atender o evitar?; ¿hecho o interpretación?; ¿Aceptar o resistir?; ¿referencia interna o externa?; ¿deseo o necesidad?; ¿oportunidad o posibilidad?; ¿fuente o síntoma?; ¿abriendo o compartiendo?; ¿respuesta o reacción?; ¿crear o eliminar?; ¿problema o preocupación?; ¿presente o pasado?; ¿aceptación o resistencia?; ¿dirigiéndose a o huyendo de?)<br>15 productos (una perspectiva nueva, la validación, un mensaje, energía, una solución, un plan de acción, estructura, un recurso, opciones, el cuidar, formación o aprendizaje, un consejo, estrategias, feedback, desafío)<br>15 marcos (todo se puede solucionar… o no; siempre se puede disminuir el riesgo; siempre hay una forma mejor; el éxito es un efecto; las emociones nos enseñan; retrasar tiene un costo; la intuición es una forma elevada de la inteligencia; la respuesta estará por algún lado; la confianza en sí mismo se construye; las ideas y genes evolucionan a velocidad diferentes; el trabajo se debe disfrutar; los problemas son oportunidades inmediatas; la gente siempre da lo mejor de sí mismo…aunque claramente no lo esté haciendo; la conciencia une; la vida no es nada personal).<br>15 aspectos de comunicación o puntos de estilo (percibir correctamente lo que el cliente expresa; responder claramente; tomar en serio las |

**Coaching Norteamericano**

| | |
|---|---|
| | preocupaciones del cliente; articular de manera simple; ser ligero y neutro; colaborar; saber recibir y transmitir simultáneamente; comunicar plenamente; mantener el ritmo; saber escuchar entre líneas; utilizar palabras fácilmente entendibles; estar seguro de sí mismo; estar centrado en el cliente; sentirse cómodo con los problemas; estar con el cliente). |
| Aportes que hace al coaching: | Por el aspecto práctico de esta escuela de coaching ha conseguido una mayor difusión; está caracterizado por su propia cultura; sabe incentivar la autoestima, motivar a la acción y desafiar a sus clientes para dar lo mejor de sí mismos mejor que cualquier coaching. |

**Coaching Europeo**

| | |
|---|---|
| Fundador: | Timothy Gallwey |
| Principios fundamentales para Timothy Gallwey: | El desarrollo de la conciencia de nuestra mente es el punto clave sobre el cual está fundado el “juego interior” (The inner game), el cual provee principios, métodos y herramientas para aprender a superar la propia manera de expresar todo el potencial en cualquiera de las actividades del coachee.<br>Los elementos básicos de toda acción humana son: percepción, respuesta y resultado; pero, entre la percepción y la acción está la interpretación.<br>La metodología de Gallwey puede resumirse en tres principios: conciencia, confianza y decisión.<br>La conciencia es el principio fundamental del coaching, debido a que, de alguna manera es |

**Coaching Europeo**

| | |
|---|---|
| | nuestra materia prima del trabajo como coaches. La elección otorga libertad y ésta responsabilidad; la confianza se puede traducir en autocreencia. |
| Otro exponente: | John Witmore |
| Principios fundamentales para John Witmore: | Para Witmore, el coaching es una habilidad, un arte, que requiere una profunda comprensión y práctica si se pretende extraer todo su asombroso potencial. El coaching consiste en liberar el potencial de una persona para incrementar al máximo su desempeño. Consiste en ayudarle a aprender en lugar de enseñar.<br>John Witmore plantea una metodología para el desarrollo del potencial en tres premisas: elevar la conciencia, asumir la responsabilidad y desarrollar confianza en uno mismo. |
| Aportes que hace al coaching: | El coaching europeo enfatiza en el ser humano, en su potencial interior y en la capacidad de una vida mejor.<br>Sus conceptos clave son: conciencia, autocreencia (confianza en uno mismo) y la responsabilidad. |

**Coaching Sudamericano**

| | |
|---|---|
| Fundador: | Fernando Flores |
| Principios fundamentales: | Es considerado el fundador del coaching ontológico aunque él no se refiera a sus aportes como coaching sino más bien como liderazgo. Pero fueron estos aportes los que posteriormente se convertirían en coaching ontológico.<br>Las acciones básicas que constituyen el fenómeno del liderazgo son lingüísticas, los líderes hablan a las personas que guían. Sin |

**Coaching Sudamericano**

| | |
|---|---|
| | lenguaje las acciones no pueden ser realizadas. El liderazgo no puede suceder sin la existencia de una clase particular de conversación. |
| Exponente: | Rafael Echeverría |
| Principios fundamentales: | Proporciona tres postulados básicos de la ontología del lenguaje:<br>Interpretar a los seres humanos como seres lingüísticos (el lenguaje es lo que hace de los seres humanos el tipo particular de seres que son); interpretar al lenguaje como generativo (el lenguaje genera ser; el lenguaje es acción pues crea realidades);interpretar que los seres humanos se crean a sí mismos en el lenguaje y a través de él.<br>Además, proporciona dos principios generales:<br>No sabemos cómo son las cosas. Solo sabemos cómo las observamos o como las interpretamos. Vivimos en mundos interpretativos.<br>No solo actuamos de acuerdo a cómo somos y también somos de acuerdo a cómo actuamos. La acción genera ser. |
| Exponente: | Julio Olalla |
| Principios fundamentales: | Olalla define el coaching ontológico como una disciplina que nace como un intento de hacernos cargo de las paradojas que tenemos en las organizaciones actuales. Este coaching busca crear observadores diferentes para comprender mejor nuestra existencia. Un coach formado en esta disciplina ayuda la persona a convertirse en un observador distinto, orientándolo hacia un nuevo modo de actuar, lo que determinará una nueva modalidad de ser y de enfrentarse con el mundo. |

**Coaching Sudamericano**

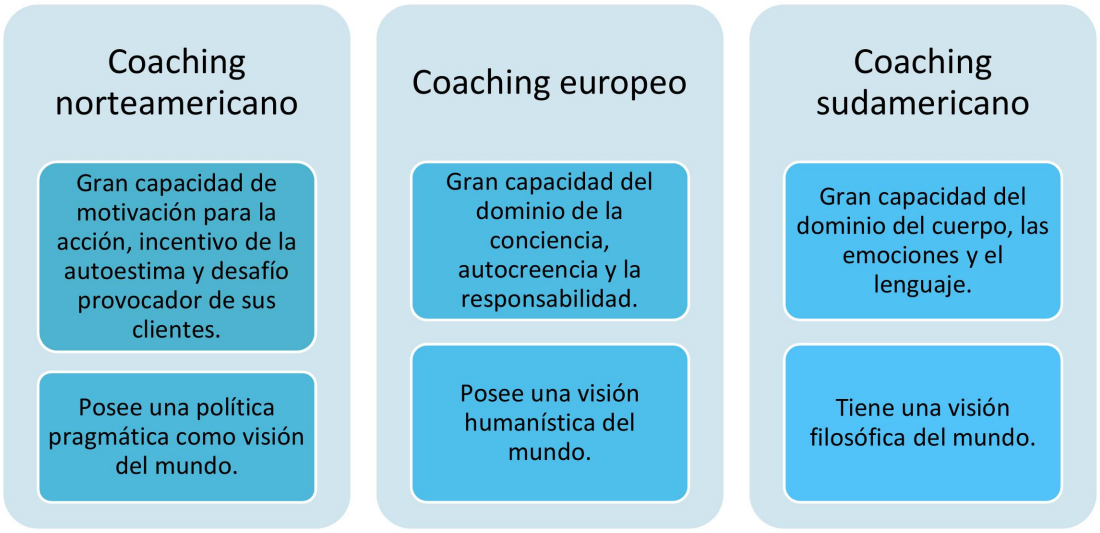
| | |
|---|---|
| | Se puede decir, que el coaching ontológico es un proceso de aprendizaje, para cambiar nuestras acciones y luego nuestro observador en consecuencia nuestras acciones. |
| Aportes que hace al coaching: | Tres áreas primarias de observación: la corporalidad, la emocionalidad y el lenguaje.<br>El coach facilita la creación de nuevos espacios para diseñar conversaciones que generen futuro. |

Fuente: Leonardo Ravier, 2016.

Estas tres escuelas o líneas de coaching dan paso a otros estilos de coaching que integran otras metodologías, como la Programación Neurolingüística (PNL), Eneagrama, Constelaciones e incluso técnicas de la Psicología, de igual forma se ha comenzado a incluir la influencia de las tecnologías de la información y las redes sociales.

En síntesis, hablamos de una visión integradora de coaching:

Figura 8: Visión integradora del coaching.




Fuente: Leonardo Ravier, 2016.

Juan Pablo Villa y José Ángel Caperán (2010), describen que el objetivo general del coaching es desarrollar una visión personal y profesional acorde con la cultura actual cada vez más compleja; y este proceso de desarrollo personal posee objetivos específicos, entre ellos:

a. Facilitar y vivenciar la comprensión de nuevos paradigmas que influyan en los procesos de cambio personal y facilitar transiciones personales y profesionales.
b. Desarrollar nuevos valores y creencias que favorezcan la adaptación al cambio y el desarrollo personal.
c. Favorecer el desarrollo de las habilidades directivas o competencias: comunicación, asertividad, escucha activa, liderazgo, planificación y organización, trabajo en equipo, iniciativa y toma de decisiones, autocontrol y autoconocimiento.
d. Lograr una mejora en el desempeño y rendimiento tanto individual como organizativo.
e. Proporcionar herramientas para cohesionar el equipo o grupo.
f. Fomentar la planificación para optimizar recursos y la eficiencia en forma permanente.
g. Favorecer el aprendizaje e implementar rápidamente las nuevas competencias desarrolladas.
h. Ofrecer retroalimentación correctiva y de refuerzo.
i. Mejorar el equilibrio de la vida profesional y personal, siendo fieles a los principios y valores de cada persona.
j. Ayudar a alcanzar metas, objetivos y por ende la visión.

Existen otras técnicas de mejora que suelen confundirse con coaching. Para aclarar la definición, esencia, pilares y propósito de cada uno, Vivian Launer (2014) presenta una recopilación que permite la comparación entre estos:

1. La consultoría: consiste en la contratación de los servicios de expertos ajenos a la empresa en la que aportarán sus conocimientos y experiencias, con el objetivo de aumentar el rendimiento de un sistema dado.

2. El counselling: es la relación que se establece entre cliente y terapeuta, en la que el paciente busca la resolución de un problema, para lo cual el experto dirige el esfuerzo hacia el pasado del individuo, para identificar los elementos que le generan bloqueos o limitaciones imposibilitando la felicidad de su paciente.

3. El mentoring: consiste en la transmisión de conocimientos, experiencia y competencias a través de la relación profesional entre dos personas.

4. El monitoring: es la contratación de un experto externo – consultor, y su objetivo es el desarrollo de las competencias de una persona determinada, a partir de una base de formación técnica y profesional.

5. La formación: su objetivo es aportar conocimientos, y para lograrlo utiliza diversas herramientas pedagógicas que pueden variar en función de la materia a impartir y el perfil de quien recibirá dicha formación.

La confusión más frecuente es la del *coaching versus terapia,* aquí hay que señalar que las terapias psicológicas bucean en el pasado de la persona indagando las causas de ciertos problemas o bloqueos, mientras que el coaching mira siempre al futuro y hace que el coachee se plantee preguntas que lo lleven a reflexionar sobre sus acciones, decisiones, valores, creencias, entre otros. Definitivamente el papel del coach es identificar los recursos que el coachee, el grupo o el equipo poseen que generarán acciones encaminadas al éxito. Si en algún momento el coach regresa hacia el pasado del coachee será únicamente para recobrar fuerza y empuje hacia el deseado futuro de la persona.

## 5. Coaching Educativo

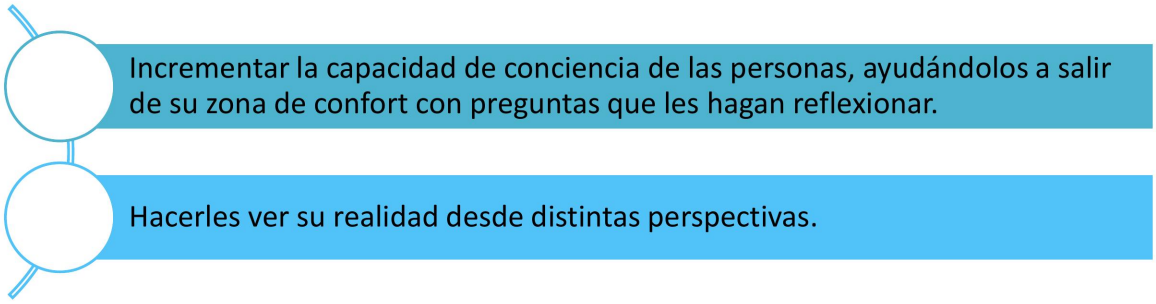
Al hablar de coaching se puede establecer diversas relaciones con el aprendizaje, pues en definitiva, es un proceso que tiene se centra en el desarrollo y crecimiento de las personas o grupos de una forma personalizada. Sin lugar a dudas, el coaching se convierte en un espacio para poder observar, pensar y profundizar en los retos de las personas, para así generar aprendizajes que les permita alcanzar sus metas y objetivos.

Juan Fernando Bou (2013), define el coaching educativo como "una disciplina que aboga por una nueva metodología de enseñanza que conlleva una forma diferente de entender el concepto de aprendizaje". Además, recuerda que el proceso de coaching educativo tiene la intención de ocupar espacios de aprendizaje basados en el *aprender a aprender*.

El coaching educativo está interesado en diversos conceptos del ser humano, como: los talentos, cualidades, habilidades, actitudes, competencias, paradigmas, modelos mentales, juicios, emociones, creencias y valores, para analizar de manera global cómo estos procesos influyen en las relaciones que se dan dentro del ámbito educativo.

Bou presenta como objetivos del coaching educativo, dos aspectos fundamentales:

Figura 9: Objetivos del coaching.




Fuente: Objetivos del Coaching Educativo. Juan Fernando Bou (2013).

"*La función primordial del coaching educativo es ayudar a todos los que participamos en un proceso de aprendizaje para que ampliemos nuestra visión del*

*mundo y seamos capaces de observar las situaciones que vivimos y los acontecimientos que experimentamos de diferentes formas*". Juan Fernando Bou (2013).

Coral López y Carmen Valls (2013), amplían la visión del coaching educativo como un proceso conversacional orientado al aprendizaje, pero no un aprendizaje relacionado a los conocimientos, sino más bien hacia el conocimiento de uno mismo, de la realidad que le rodea, creando nuevos estados de conexión; se supone una forma de aprendizaje porque abre espacios para entenderse a sí mismo y en el entorno. "El coaching es un camino de aprendizaje, crecimiento y transformación." López y Valls (2013)

Estas autoras proponen cuatro pilares en los que se apoya el coaching educativo:

Figura 10: Pilares en los que se apoya el coaching.




Fuente: Pilares del coaching. López y Valls (2013)

a. Elevar el nivel de conciencia: significa contactar con aspectos de la realidad de uno mismo o el entorno, de los que estábamos desconectados. El coaching es un espacio de pausa para observar, sentir y pensar hacia dentro y hacia lo que nos rodea. Genera autoconocimiento y amplía la percepción de lo que nos rodea.
b. Responsabilidad: el coach no da respuestas ni soluciones, sino que ayuda a que el que aprende desarrolle sus propias opciones, lo que hace que se

responsabilice y se comprometa con ellas. Al hablar de coaching hablamos de aprender a aprender no de enseñar. Ayudar al otro a que aprenda a generar opciones y a elegir posteriormente, es responsabilizarse y motivarse a tener elección personal.

c. Creatividad: el coaching es un espacio de confianza donde no hay juicio ni evaluación.
d. Transformación: el coaching está enfocado directamente a lograr un cambio, sin transformación no hay coaching.

Al comprender los propósitos y esencia del coaching, vemos más claramente las aplicaciones que este puede tener en el ámbito educativo; es posible relacionarlo de esta manera pues el coaching toma en cuenta cambios emocionales y relacionales que se dan en todo proceso de aprendizaje; favorece el desarrollo de las habilidades que potencian el desarrollo del coachee; genera espacios donde poder comprenderse a sí mismo y el entorno, además desarrolla liderazgo, espíritu crítico, creatividad y compromiso. Pero, el coaching educativo no estaría completo, si no vemos su condición de proceso integrador ya que busca conectar a las personas con sus propias motivaciones, su contexto y sus roles.

## 6. Perfil del Coach y Docente-Coach

Para ejercer la profesión de coach, éste debe reunir y desarrollar al menos once competencias, como comenta Vivan Launer (2014), la International Coaching Federation (ICF) en el proceso de formación y certificación de coaches. Las competencias básicas las han categorizado cuatro apartados, que no están ordenados por importancia o prioridad pues todas son claves y son demostradas por cualquier coach competente:

Tabla 7: Competencias de un Coach, International Coaching Federation.

| Establecer los cimientos | |
|---|---|
| Competencia | Descripción |
| Adherirse al código deontológico y estándares profesionales. | Capacidad de comprender la ética y los estándares del coaching y de aplicarlos apropiadamente en todas las situaciones de coaching. |
| Establecer el acuerdo de coaching | Habilidad de entender lo que se necesita en cada interacción específica de coaching y establecer el acuerdo con cada nuevo cliente sobre el proceso y la relación de coaching. |
| Crear conjuntamente la relación | |
| Competencia | Descripción |
| Establecer la confianza e intimidad con el cliente | Habilidad para crear un entorno seguro que contribuya al desarrollo de respeto y confianza mutuos. |
| Estar presente en el coaching | Habilidad para tener plena conciencia y crear relaciones espontáneas de coaching con el cliente, usando un estilo abierto, flexible y que demuestre seguridad y confianza. |
| Comunicar con efectividad | |
| Competencia | Descripción |
| Escuchar activamente | Habilidad para enfocarse completamente en lo que el cliente dice y lo que no dice, entender el significado de lo que se dice en el contexto de los deseos del cliente, y apoyar al cliente para que se exprese. |

| | |
|---|---|
| Realizar preguntas potentes | Habilidad de hacer preguntas que revelen la información necesaria para sacar el mayor beneficio para el cliente y la relación de coaching. |
| Comunicar directamente | Habilidad para comunicarse de manera efectiva durante las sesiones de coaching, y utilizar el lenguaje de modo que tenga el mayor impacto positivo posible sobre el cliente. |
| Facilitar aprendizaje y resultados | |
| Competencia | Descripción |
| Crear consciencia | Habilidad de integrar y evaluar con precisión múltiples fuentes de información y de hacer interpretaciones que ayuden al cliente a ganar consciencia y de ese modo alcanzar los resultados acordados. |
| Diseñar acciones | Habilidad para crear con el cliente oportunidades para desarrollar el aprendizaje continuo, tanto durante el coaching como en situaciones de la vida o el trabajo, y para emprender nuevas acciones que conduzcan del modo más efectivo hacia los resultados acordados. |
| Planificar y establecer metas | Habilidad para desarrollar y mantener con el cliente un plan de coaching efectivo. |
| Gestionar progreso y responsabilidad | Capacidad de poner atención en lo que realmente es importante para el cliente y dejar la responsabilidad para actuar |

| | |
|---|---|
| | en manos de este. |

Fuente: Vivian Launer (2014).

Por su parte Juan Pablo Villa y José Ángel Caperán (2010), aseguran que existen ocho competencias clave que todo coach debiera desarrollar y fortalecer.

a. Liderazgo: la persona aglutina el interés de su entorno, es capaz de visionar nuevos escenarios y estrategias, se convierte en un referente dentro del equipo en búsqueda de soluciones y mantenimiento de la cohesión.

b. Desarrollo de colaboradores: fija objetivos claros y definidos, marca prioridades y proporciona feedback a sus colaboradores promoviendo la autonomía y el desarrollo de los suyos. Se preocupa por su motivación y desarrollo no sólo profesional.

c. Empatía*:* la habilidad de ponerse en el lugar del otro, de manera que anticipe reacciones que le proporcionan feedback para modificar su comportamiento, así como entender otros enfoques en función de las necesidades de la otra persona en ese momento.

d. Flexibilidad*:* para adaptarse y trabajar con distintas personas, entornos y problemáticas, variar situaciones con personas y grupos, así como objetivos y estrategias para conseguir resultados.

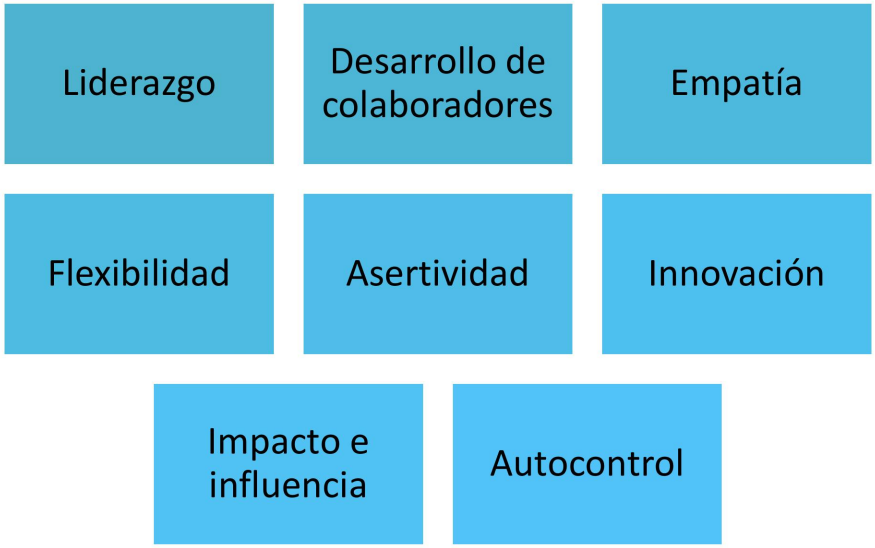
e. Asertividad: la persona expresa lo que siente, piensa, cree o necesita, sin ofender a los otros, abriendo posibilidades de diálogo y confianza con los demás.

f. Innovación: facilidad para promover soluciones innovadoras por su originalidad y audacia y, a su vez, eficaces y accesibles, que resuelven problemas a los que no se encontraba plan de acción.

g. Impacto e influencia: capaz de persuadir, convencer e influir, generar confianza e impresionar a los demás para que alcancen sus propios objetivos.

h. Autocontrol: la persona tiene un conocimiento de sí mismo lo suficientemente alto como para ejercer un control sobre sus respuestas; tanto físicas como psicológicas, que le permiten un comportamiento eficaz, por lo tanto un desgaste mínimo.

Figura 11: Ocho competencias clave de un coach.



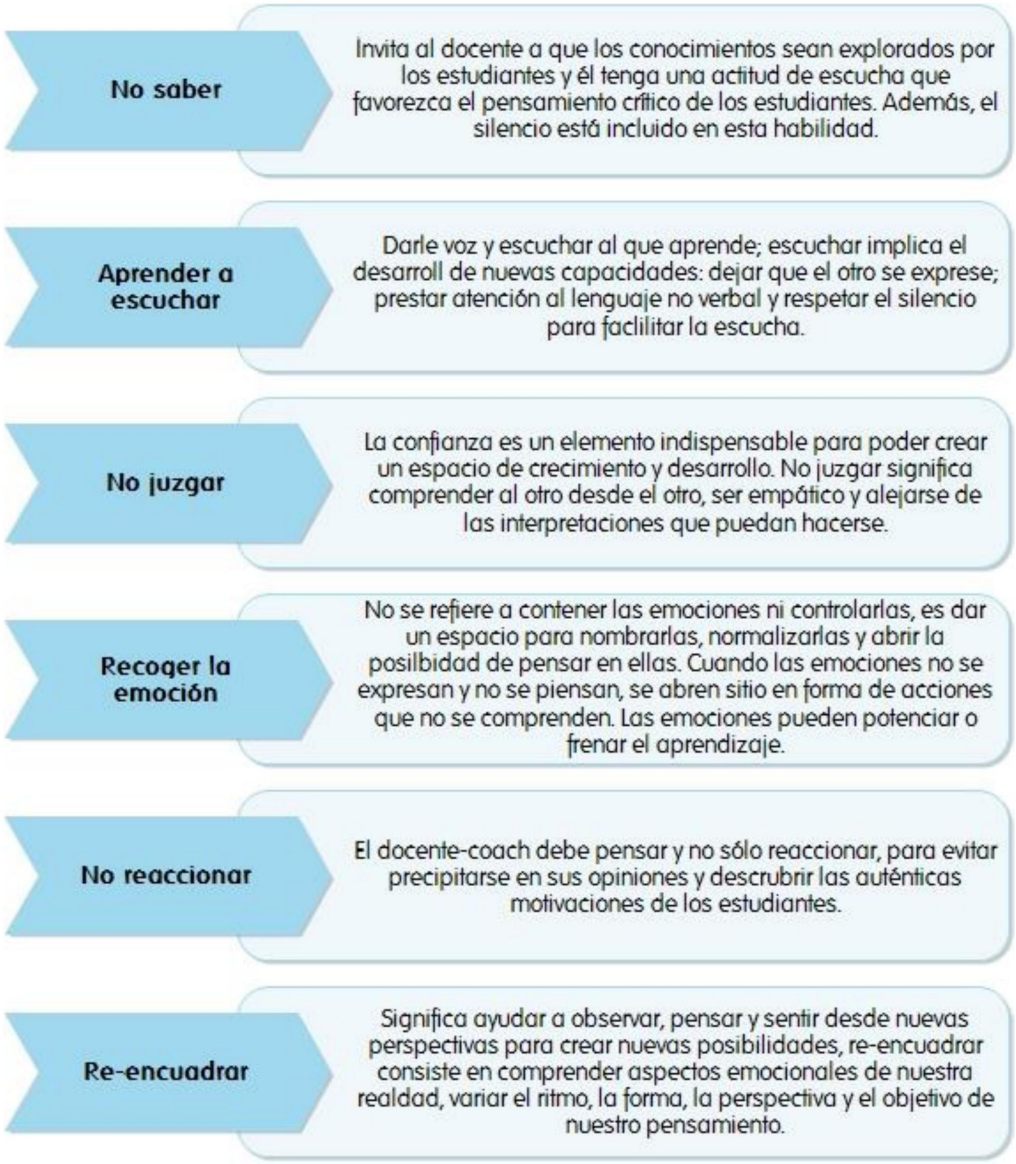

Fuente: Villa y Caperán (2010)

El rol del docente al convertirse en docente-coach, cambia significativamente pues dará espacio al desarrollo de habilidades como la empatía, el liderazgo, el juicio crítico, la colaboración, el autoconocimiento, la comunicación y la resiliencia. Además, ser coach es un reto para el docente ya que deberá pensar con sus estudiantes y no por ellos. Si el docente desea convertirse en un docente-coach, puede tomar como base algunos pilares que describen Coral López y Carmen Valls (2013):

a. Aprender a trabajar las emociones por medio de un equilibrio entre límites y contención: esto quiere decir que el docente-coach abre espacios de expresión, comprensión y contención de lo emocional y relacional. El objetivo primordial es que el docente aprenda a dar autonomía, responsabilidad y espacio a sus estudiantes sin juzgar.
b. Incluir enfoques de aprendizaje experiencial, lo que supone una transformación metodológica: el docente está abierto al cambio, a implementar una metodología centrada en el estudiante, pues cuando hay una implicación emocional y personal con lo que queremos aprender, el camino es más fácil y las resistencias al aprendizaje disminuyen. Por lo tanto, este pilar le recuerda al docente-coach, que su actitud y métodos didácticos deben ser coherentes con lo que desea que sus estudiantes desarrollen: espíritu crítico, creatividad, liderazgo individual y respeto por la diversidad.
c. Integrar habilidades y capacidades del coach en el rol docente: al lograr este equilibrio el docente puede comenzar a generar entusiasmo y a despertar la motivación intrínseca de sus estudiantes. Definitivamente, a través del coaching educativo se busca que los estudiantes desarrollen herramientas que les permitan integrar aspectos relacionales y emocionales en su proceso de aprendizaje.

Coral López y Carmen Valls (2013) proponen una serie de habilidades que todo docente asume para llegar a ser un docente-coach:

Figura 12: Pilares de un docente-coach.

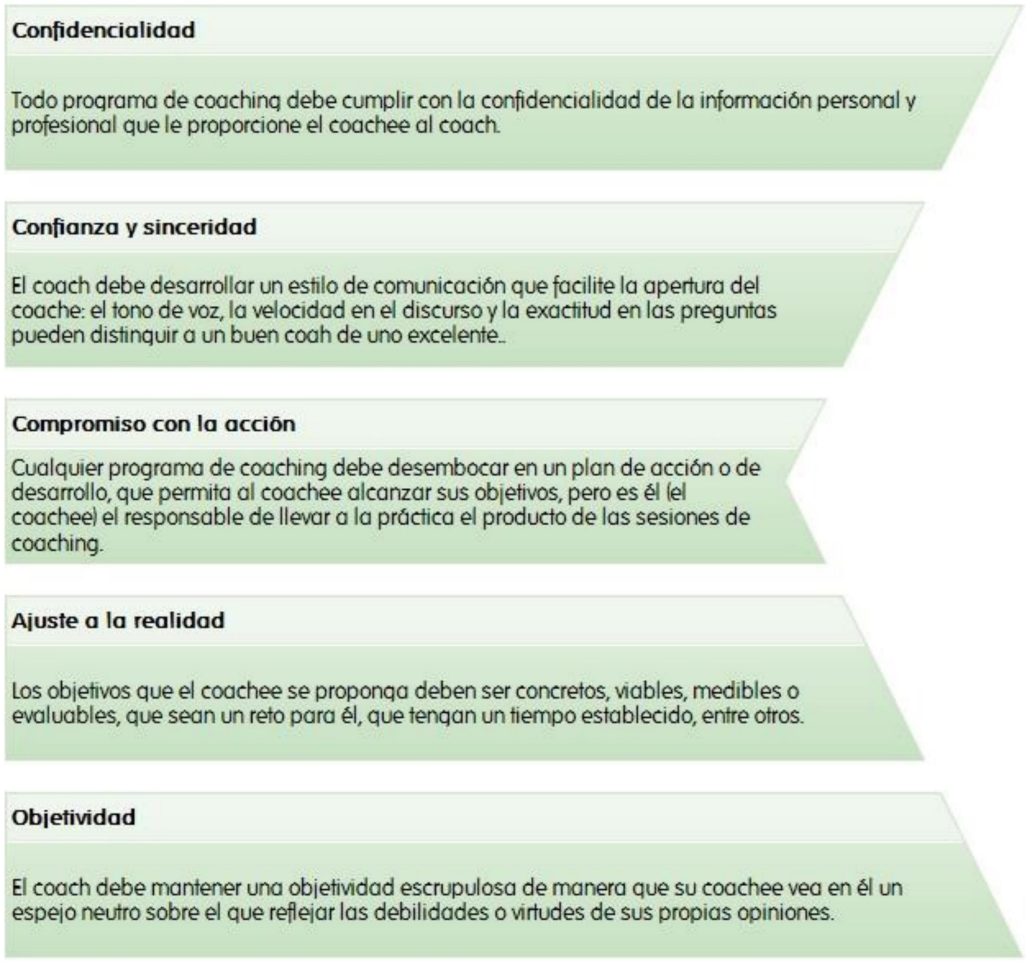



Fuente: Coral López y Carmen Valls (2013)

En el coaching educativo se habla de la creatividad, pero no de la creatividad del coach, sino del desarrollo de ésta en el coachee; por eso resulta conveniente que el coachee reformule su realidad, la encuadre y afronte los retos o dilemas de una forma más creativa (López y Valls, 2013).

Para la implementación de un programa de coaching es necesario tomar en consideración los principios ineludibles del coaching, pues como mencionan Juan Pablo Villa y José Ángel Caperán (2010), se necesitan lineamientos que contribuyan con la determinación de objetivos y la evaluación de los resultados, por lo tanto ellos incluyen dentro de estos principios:

Figura 13: Lineamientos para determinar objetivos y evaluar resultados.




Fuente: Juan Pablo Villa y José Ángel Caperán (2010)

Sobre el tema de la confidencialidad, Viviane Launer (2014) describe que la Internacional Coaching Federation ha establecido normas de conducta éticas para todos los coaches:

Conducta profesional en general

Como Coach:

a. Me comportaré de manera que honre el coaching como profesión y me abstendré de toda conducta o acto que pueda perjudicar la comprensión o el reconocimiento público del coaching como profesión.
b. No haré intencionadamente declaraciones públicas que sean falsas o engañosas ni afirmaciones falsas en ningún documento escrito con relación a la profesión del coaching.
c. Respetaré la diversidad de enfoques del coaching. Honraré y no deformaré los esfuerzos y las contribuciones de otros.
d. Seré consciente de todo problema que pueda conducir a un uso indebido de mi influencia reconociendo la naturaleza del coaching y la forma en que puede afectar la vida de los demás.
e. Me esforzaré en todo momento para reconocer los problemas personales que puedan afectar, entrar en conflicto o interferir en mi rendimiento como coach o mis relaciones profesionales. Siempre que los hechos y las circunstancias lo requieran, buscaré sin demora ayuda profesional y determinaré la acción más adecuada, aunque ello conlleve suspender o finalizar mis relaciones de coaching.
f. Como instructor o supervisor de coaches actuales y futuros, me comportaré en todo momento conforme al código ético de la ICF en todas las situaciones de formación y supervisión.
g. Realizaré y documentaré mis investigaciones con competencia y honradez y con respeto a las normas científicas reconocidas. Mis investigaciones se realizarán con la aprobación y los consentimientos necesarios de los implicados, y con un enfoque que protegerá razonablemente a los participantes contra cualquier posible perjuicio. Todos los esfuerzos de investigación ser realizarán conforme a la legislación del país en el que se lleven a cabo.

h. Crearé, mantendré, almacenaré y eliminaré con precisión todo registro del trabajo realizado con relación a la práctica del coaching de forma que promueva la confidencialidad y cumpla con la legislación vigente.
i. Utilizaré la información de contacto de los socios de la ICF solo en la forma y la medida prevista por la ICF.

Conducta profesional con los clientes

a. Seré responsable de definir límites claros, apropiados y culturalmente sensibles que rijan cualquier contacto físico que pueda tener con mis clientes.
b. No iniciaré ninguna relación sexual con ninguno de mis clientes.
c. Estableceré acuerdos claros con mis clientes y los respetaré en todo momento en el contexto de las relaciones profesionales de coaching.
d. Me aseguraré de que, antes de la sesión inicial, mi cliente comprenda la naturaleza del coaching, los límites de la confidencialidad, los acuerdos financieros y el resto de los términos del acuerdo de coaching.
e. Identificaré con precisión mi titulación, experiencia y pericia como coach.
f. No induciré a error intencionadamente ni haré afirmaciones falsas sobre lo que recibirá mi cliente durante el proceso de coaching o de mí como coach.
g. No daré intencionalmente a mis clientes, actuales o potenciales, ninguna información o consejo que no sea cierto.
h. No explotaré intencionadamente ningún aspecto de la relación coach-cliente para mi beneficio personal, profesional o económico.
i. Respetaré el derecho de los clientes de cancelar el coaching en cualquier punto del proceso. Estaré atento a las señales de que mi cliente deja de beneficiarse de nuestra relación de coaching.
j. Si creo que el cliente recibirá una atención mejor con otro coach u otro recurso, le animaré a hacer el cambio.
k. Sugeriré a mis clientes que busquen los servicios de otros profesionales cuando lo estime adecuado o necesario.

l. Daré todos los pasos razonables para informar a las autoridades correspondientes en caso de que un cliente revele su intención de poner en peligro a los demás o a sí mismo.

Confidencialidad/Privacidad

a. Respetaré la confidencialidad de la información de mis clientes, a menos que el cliente me indique lo contrario o me lo exija la ley.
b. Obtendré el permiso de mis clientes antes de revelar sus nombres como clientes o referencias o cualquier otra información que pueda identificarlos.
c. Obtendré el permiso de la persona objeto de coaching antes de revelar información a otra persona que me compense por ello.

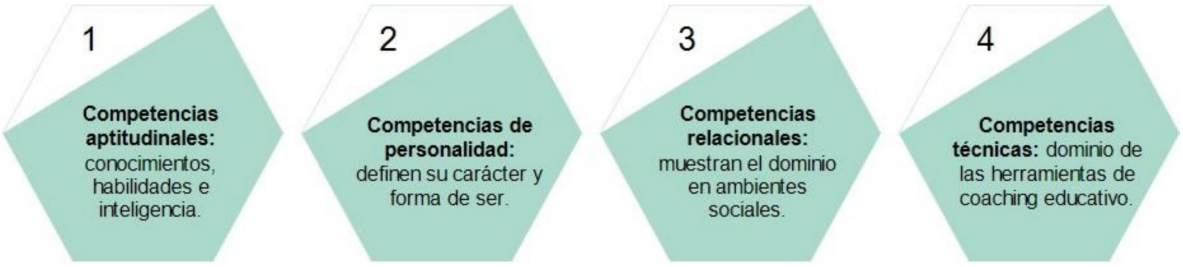
Conflictos de interés

a. Me esforzaré por evitar conflictos entre mis intereses y los de mis clientes.
b. Siempre que surja un conflicto de intereses real o potencial, hablaré abierta y plenamente con mi cliente sobre la mejor forma de tratarlo para servir a sus intereses.
c. Revelaré a mi cliente cualquier compensación que pueda recibir de terceros por derivarle a ellos.
d. Sólo intercambiaré servicios, bienes u otras compensaciones no monetarias cuando ello no afecte la relación de coaching.

## 7. Competencias de un Coach Educativo

Juan Fernando Bou, en 2013, agrupó las competencias que los profesionales de la educación deben poseer para desarrollar su profesión con solvencia; estos grupos son:

Figura 14: Competencias de un profesional de la educación.




Fuente: Juan Fernando Bou (2013)

a. Competencias aptitudinales

1) Visión: permite comprender profundamente la complejidad de las situaciones, de esta manera ayudar al coachee a crear o diseñar alternativas realistas y superadoras de su situación problemática. Se dice que es la inteligencia en acción.
2) Sabiduría: en coaching, es necesario comprender la sabiduría como el conocimiento profundo que un individuo ha desarrollado a través de sus experiencias, es decir, a lo largo de los años. Es la más alta cualidad que debiera tener un docente, pues se hace referencia a la combinación de la inteligencia, conocimientos y experiencia.

b. Competencias de personalidad

1) Humildad: cuando se describe a una persona humilde, se dice que tiene los pies sobre la tierra y no ostenta de sus virtudes. Una persona humilde es consciente de lo que sabe y lo que no, pero se reconocer como un ser humano que no puede pretender saberlo todo.
2) Curiosidad: se refiere al interés por aprender y lograr un conocimiento amplio sobre todas las cosas y circunstancias.
3) Flexibilidad: esta competencia se refiere a la adaptabilidad de una persona ante diversas situaciones, se habla de aprender desde cero, pero también desaprender lo aprendido para dar lugar a nuevos aprendizajes y experiencias.

4) Seguridad en sí mismo: proviene de la convicción de una persona al haber logrado resultados satisfactorios en el proceso de enseñar a otros.
5) Paciencia: esta es una cualidad que denota fortaleza, pues es la fuerza necesaria para mantener controlada la ansiedad.
6) Consistencia: se refiere a la estrecha relación que existe entre lo que una persona dice y lo que hace, es decir, lo que expresa con palabras y lo que lleva a la acción.
7) Coherencia: enfatiza la línea de conducta que una persona mantiene a lo largo del tiempo y que le permite percibir sus valores y afianzar vínculos con otras personas.
8) Convicción: son las creencias y valores que una persona tiene como parte de su personalidad, y que son la base para sus paradigmas o esquemas mentales que utiliza para interpretar la realidad.
9) Proactividad: es saber tomar la iniciativa, es una manifestación de responsabilidad y compromiso para que las cosas sucedan; más que la causa es el efecto de la vida de una persona.

c. Competencias relacionales

1) Inteligencia emocional: es la capacidad de conocer nuestros sentimientos y poder reconocerlos en los demás para gestionarlos de forma beneficiosa para ambos. Las habilidades de la inteligencia emocional son el conocimiento de las propias emociones (autoconocimiento), el control de éstas, la capacidad de motivarse a uno mismo, el reconocimiento de las emociones en los demás y el manejo de las relaciones.

d. Competencias técnicas

1) Dominio de las herramientas de coaching: una de las competencias que todo coach desarrolla en su formación y práctica, es el manejo de las diversas herramientas de coaching.

## 8. Herramientas del coaching

En el coaching educativo, el coach se encuentra con diversas herramientas que le ayudarán a mostrarle al coachee otra forma de ver la realidad al transformar su observador, fortaleciendo su autoconocimiento y generando líneas de acción que le encaminen a la consecución de sus objetivos.

Para Juan Fernando Bou (2013), las herramientas del coaching educativo pueden clasificarse en internas y externas.

### a. Herramientas internas

Son aquellas que se basan en la propia capacidad de la persona.

1) Calibración: siendo la máxima expresión de la observación es la habilidad para captar las sutilezas de la comunicación. El coach, al utilizar la calibración se centra en diversas señales no verbales de la comunicación, por lo que es posible detallar cambios en el proceso comunicativo.

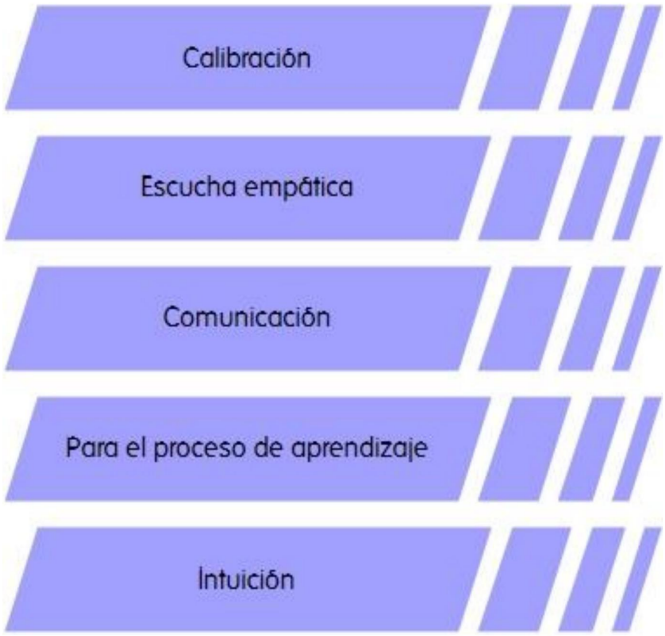
2) Escucha empática: saber escuchar y atender al otro es una de las cualidades imprescindibles de todo profesor o cualquier profesional de la educación. Es importante que dentro de la escucha empática se fomente la motivación y confianza del estudiante, pues la finalidad de escuchar es comprender realmente el punto de vista de la otra persona, conocer cómo interpreta la realidad, cuáles son sus pensamientos y emociones, que le preocupa o le motiva, sus miedos y metas a alcanzar.

3) Comunicación: todo tipo de comunicación (verbal o no verbal) tiene un aspecto de contenido y uno relacional; por eso en coaching es común leer el significado de comunicación como acción común, pues se facilita la relación entre personas, además que es una herramienta esencial en la coordinación de acciones.

4) Para el proceso de aprendizaje: existen tres herramientas que ayudan a cualquier docente a mejorar el proceso de aprendizaje:
   a) El contexto, como la habilidad de relacionarse con los demás creando sintonía y empatía para tener una comunicación efectiva; el espejar, es decir el establecer rapport para poder escuchar con todo el cuerpo ya que se busca mejorar la calidad de las relaciones humanas; parafrasear, para favorecer la sintonía con otra persona; las preguntas, que favorecen el aprender a aprender y la reflexión pues son preguntas cortas, claras, precisas y adaptadas al objetivo que deseamos alcanzar; la retroalimentación o feedback es una herramienta necesaria para compartir información y ser conscientes de algunos comportamientos o actitudes.

5) Intuición: es la habilidad que procesa toda la información que almacenamos en nuestro cerebro, tanto consciente como inconsciente, para mejorar el autoconocimiento y tomar mejores decisiones.

Figura 15: Herramientas internas del coaching.




Fuente: Juan Fernando Bou (2013)

b. Herramientas externas

Son aquellas que el docente puede utilizar como recursos externos a él mismo. A continuación, se recopilan algunas de las herramientas externas más empleadas.

1) El Mandala: es una herramienta que sirve para reflexionar acerca de nuestro futuro, de lo que la persona quiere ser o conseguir. En coaching, el concepto del Mandala es importante pues, se considera que el futuro impacta el presente y es capaz de transformarlo; además, el Mandala está vinculado con la visualización, de manera que el coachee podrá conseguir un mayor control de la mente, de las emociones y de su conducta.

2) La rueda de la vida: con esta herramienta el coachee puede evaluar su realidad y equilibrio vital en cuatro pilares: el pilar físico, el emocional, el mental y el espiritual; y permite al coach conocer más a su coachee y encontrar maneras más efectivas para relacionarse y comunicarse con él.

3) La línea del tiempo: esta herramienta permite preparar un plan de acción, es decir, que el coachee puede establecer y planificar una serie de acciones o tareas sobre el tiempo, para que sepa qué debe hacer en un momento determinado. Es muy utilizada en coaching educativo porque permite representar gráficamente las actividades que se realizaran en función del tiempo que se tiene disponible.

4) Las posiciones perceptivas: el objetivo de esta herramienta es permitir al docente-coach conocer sus fortalezas y áreas de mejora, para ver el entorno desde la perspectiva del otro y de asumir un punto de vista objetivo y desde fuera del sistema. Se incluyen cuatro posiciones: la primera, es una posición el que predomina el autoconocimiento, donde el coach sea capaz de conocerse a sí mismo de manera exhaustiva, sus valores, creencias, sus metas y emociones. La segunda, tiene el mismo componente de

autoconocimiento, pero dirigido a conocer profundamente al coachee. La tercera posición, consiste en ser capaces de disociarnos de la relación con el coachee y poder observarle desde un punto de visa exterior y desapegado, más allá del que tiene el coach y del mismo coachee. Y la cuarta posición, enfatiza el conocimiento del entorno del estudiante o coachee, en su sentido más amplio no sólo el de la clase, sino el de la familia, amigos y otros círculos sociales a los que pertenezca.

5) Metáforas: este procedimiento del lenguaje sugiere implícitamente, que la historia o situación que se presenta es equivalente a la situación real. Es una comparación sutil e indirecta entre la vida real y una historia o imagen que se comunica.

6) La ventana de Johari: es una herramienta que se utiliza para recoger información de doble entrada, por una parte, cómo se comunica la persona con su entorno y por otra, cómo el entorno se comunica con la persona. Es utilizada para favorecer y fortalecer el autoconocimiento y una forma de averiguar la percepción que tienen los demás de una persona.

7) Autobiografía: es una herramienta de reflexión y crecimiento personal. En coaching educativo es utilizada para ayudar al estudiante (coachee) a ser más consciente de su historia personal y ayudarle a resolver situaciones o conflictos del presente. Se trata de la redacción escrita por parte del coachee, de los hitos más importante que han marcado su vida y las emociones que éstos han ocasionado. Es una forma de mostrarle al coachee la relación y el impacto que tienen sus acciones y su forma de pensar.

Es importante considerar que las herramientas del coaching educativo pueden utilizarse con los estudiantes, pero también con cualquier otro miembro de la

comunidad educativa (directivos, personal de apoyo, padres de familia, entre otros).

Figura 16: Herramientas externas del coaching.




Fuente: Juan Fernando Bou (2013)

## 9. Coaching individual y de grupos

Vivian Launer (2014), el coach puede proporcionar sesiones individuales, grupales o de equipos.

a. Coaching individual

Está dividido en dos categorías principales: el coaching de resolución y el coaching de desarrollo; la diferencia entre ambas es su finalidad, ya que difieren en causas y objetivos buscados. Pero como bien define Launer (2014) es necesario hablar de cuatro tipos de coaching individual:

1) El coaching de resolución: básicamente se centra en acompañar a una persona en el proceso de superación de sus limitaciones personales. Los métodos que son más utilizados provienen de diversos campos del conocimiento: la psicología, el análisis transaccional, el análisis sistémico o la programación neurolingüística (PNL). Tiene tres fases para poder alcanzar su objetivo de resolver el problema situacional o de comportamiento del coachee: inicia con un diagnóstico, amplía la autoconciencia y llega a la práctica.
2) El coaching de desarrollo: ayuda al coachee a descubrir en sí misma lo que necesita para alcanzar objetivos ambiciosos. Su objetivo es preparar las condiciones de éxito para asegurar el logro, implica: analizar la situación, identificar los retos, identificar puntos a favor e identificar los obstáculos.
3) El coaching de retención: utilizado para favorecer la contratación o permanencia del talento de una institución, pues un proceso de coaching revaloriza y hace más atractivo el desarrollo de una carrera profesional dentro del campo laboral.
4) El coaching de transición: se utiliza cuando una persona se encuentra asumiendo una nueva función, para ayudarle a aprender a anticipar, a prever, a analizar situaciones nuevas, a tomar decisiones y a ser consciente de la necesidad de desarrollar nuevas competencias o cambiar actitudes.

b. El coaching de equipos o grupos

El coach define claramente si trabajará con un equipo o con un grupo, ya que cada uno posee características muy diversas. Viviane Launer (2014), describe las diferencias entre un grupo y un equipo, al revisar el trabajo de Guillermo Ballenato:

Tabla 8: Diferencias entre grupo y equipo.

| Aspecto | Grupo | Equipo |
|---|---|---|
| Objetivo | Intereses comunes | Meta claramente definida y especificada |
| Compromiso | Relativo | Elevado |

| Aspecto | Grupo | Equipo |
|---|---|---|
| Cultura | Cultura grupal escasa | Valores compartidos, elevado espíritu de equipo |
| Tareas | Distribuidas de forma igualitaria | Distribuidas según habilidades y capacidades |
| Integración | Fragmentada, tendencia a la especialización, a la división | Aprendizaje en el contexto global integrado |
| Dependencia | Independencia el trabajo individual | Interdependencia que garantiza resultados |
| Logros | Se juzgan los logros del individuo | Se valoran los logros del equipo |
| Liderazgo | Puede haber o no un coordinador | Hay un responsable que coordina el trabajo |
| Conclusiones | Más personales o individuales | De carácter más colectivo |
| Evaluación | No hay evaluación del grupo; si acaso, del resultado final | Autoevaluación permanente del equipo |

Fuente: Viviane Launer (2014).

El coaching grupal trabaja áreas de crecimiento individual, pero al mismo tiempo, se obtienen resultados grupales pues mejoran aspectos como la cohesión, la visión global, la comunicación, las relaciones interpersonales y la confianza. El coach se centra en los participantes fortaleciendo y facilitando su desarrollo y aprendizaje individual, esto quiere decir que el coach trabaja con cada uno de ellos, alternando la participación e intervención de todos. Definitivamente, al trabajar con grupos o equipos, hay varios elementos que no pueden perderse de vista:

1) La motivación
2) La cultura a la que pertenecen y les caracteriza
3) El perfil de las personas que los conforman
4) Los objetivos o metas que los mueven
5) El papel del coach y liderazgo
6) Ética y confidencialidad

Figura 17: Elementos esenciales del trabajo con grupos o equipos.




Fuente: Viviane Launer (2014)

# IV. MARCO METODOLÓGICO

## A. Definición de la situación

La necesidad que se busca satisfacer con la reestructuración del programa actual de coaching educativo de la Facultad de Educación, es unificar los objetivos y el esquema de las sesiones de trabajo que los coaches realizan con los coachees para facilitarles herramientas que favorezcan la transición y adaptación a la vida universitaria y el desarrollo de su potencial.

Por lo tanto, surge una interrogante: ¿Está el programa de "Coaching para la Excelencia" cumpliendo con los objetivos institucionales para los que fue implementado?

Uno de los fines de la Universidad del Valle de Guatemala, ha sido la formación integral de seres humanos desarrollando al máximo su potencial como personas y como futuros profesionales al servicio de su país. Por lo tanto, la implementación del programa "Coaching para la Excelencia" coadyuvaría a que los estudiantes tomen más consciencia sobre su proceso de aprendizaje, profundizando en el conocimiento de sí mismos; contar con más y mejores estrategias para organizar y aprovechar el tiempo al máximo; además, tendrán estrategias de motivación, establecerán metas u objetivos para corto, mediano y largo plazo.

Indicadores de calidad educativa

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) define un indicador como "un dato (generalmente una medida estadística) que proporciona información acerca de la condición y el estado del sistema educativo, describe sus rasgos fundamentales y es útil para la toma de decisiones". (Kisilevski & Roca, 2011)

Si se adapta dicha definición a un contexto educativo más actual, podríamos decir que un indicador de calidad de la educación será un instrumento que proporcionará información relevante sobre algún aspecto significativo de la realidad educativa. Los indicadores de calidad que se incluirán dentro de este modelo de trabajo profesional son la aprobación, la deserción, la repitencia y la retención de estudiantes.

## B. Justificación

La implementación de un programa que provea a los estudiantes de primer ingreso de herramientas de autoconocimiento, liderazgo, organización, solución de problemas, toma de decisiones, pensamiento crítico y creativo, pero que sobre todo les proporcione estrategias que les permitan desarrollar al máximo su potencial sólo puede proveerlas una institución educativa realmente comprometida con la calidad educativa y la formación integral de los estudiantes como lo es la Universidad del Valle de Guatemala.

Entonces, *¿por qué es necesaria la reestructuración del programa "Coaching para la Excelencia" de la Facultad de Educación?*

Actualmente en la Facultad de Educación de la UVG, se encuentra implementado un programa de coaching educativo, el cual, desde el 2012 ha permitido que los estudiantes de primer ingreso trabajen con un Coach para desarrollar su potencial al máximo, ganando confianza en sí mismos, autonomía, pensamiento crítico, autoconocimiento y aprendan a aprender. A través del coaching se busca que la transición hacia la universidad sea un proceso acompañado, es decir, que los estudiantes cuenten con la guía y orientación de un coach que les apoye en la consecución de sus metas. Por lo que, la reestructuración permitirá unificar los objetivos, la estructura y el desarrollo de las sesiones de trabajo Coach-Coachees; así como la ampliación de la caja de herramientas de un Coach.

*¿Qué beneficios obtendrán los estudiantes, los Coaches y la institución con esta reestructuración?*

El modelo que se propone para la implementación de un programa de coaching educativo, busca diversos beneficios, para:

1. Coaches Guía: al retomar y orientar de nuevo su rol de "guía" para los coaches facilitadores; diseñar un plan de sesiones de trabajo para aclarar conceptos, compartir herramientas y experiencias; aumentar la comunicación con los coaches facilitadores y proporcionarles el acompañamiento que requieren.

2. Coaches Facilitadores: trabajar como equipo unificando un plan de sesiones de trabajo que les permita tener mayor comunicación con sus coachees, aprovechar las sesiones de trabajo con los estudiantes y retomar su rol de acompañante y potenciador de talentos. Además, podrán implementar nuevas y mejores herramientas con sus coachees.

3. Coachees: involucrarse de manera activa en las sesiones de coaching, profundizar en su autoconomiento para potenciar sus talentos, conocer nuevas herramientas y estrategias que les permitan ganar autonomía.

4. Facultad de Educación: proporcionar un apoyo efectivo para los estudiantes de primer ingreso; Coaches Guía y Facilitadores comprometidos con su preparación y actualización en coaching educativo y por lo tanto, con el acompañamiento que dan a los estudiantes.

5. Universidad del Valle de Guatemala: proveer a los futuros profesionales con herramientas de expansión para su potencial, metas claras y líneas de acción viables para la consecución de sus metas y objetivos. Esto impactará directamente en la calidad educativa que caracteriza a la institución.

*¿Cuál es el valor agregado del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala, que se propone en este Trabajo de Graduación?*

La propuesta desarrollará un marco teórico actualizado, atendiendo las últimas tendencias de coaching educativo; incluirá el perfil de un Coach, retomará

los conceptos fundamentales del coaching educativo; además, tomará en cuenta el coaching de equipos para desarrollar las sesiones de trabajo con estudiantes.

El programa también propone sesiones de Trabajo con Coaches Guía y Coaches Facilitadores; el Modelo de Sesiones de Trabajo con estudiantes y la recopilación de una Caja de Herramientas que provea a los Coaches Guía y Facilitadores con estrategias y recursos que apoyen su rol de acompañante. Cabe mencionar que la propuesta podría ser implementada en otras Facultades de la Universidad del Valle de Guatemala, pues responde a las necesidades actuales de la institución y está diseñada con las tendencias actuales de coaching Educativo.

## C. Objetivos

### 1. Objetivo general

Diseñar una propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación.

### 2. Objetivos específicos

a. Analizar, a través del estudio del arte, otras experiencias educativas universitarias en la implementación de programas similares al de “Coaching para la Excelencia”.
b. Evaluar el programa de coaching actual para tomar en cuenta las áreas de mejora identificadas e incluir en la propuesta de reestructuración soluciones a las mismas.
c. Recopilar una caja de herramientas para el trabajo de los Coaches.

## D. Investigación

El desarrollo de la investigación estará divida en tres fases:

### Fase 1: Investigación documental

Para tener una fundamentación teórica amplia y actualizada de la literatura sobre coaching y coaching Educativo, se realizará una consulta de fuentes

secundarias con el objetivo de contar con las últimas tendencias en la implementación de programas o modelos en instituciones educativas, así como la caracterización del coach educativo.

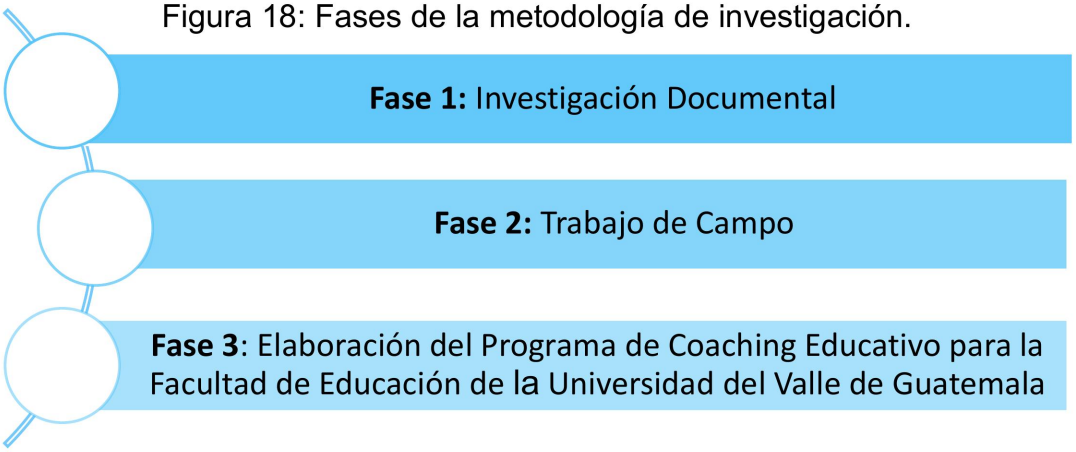
Fase 2: Trabajo de campo

Se elaborarán y aplicarán encuestas electrónicas y se llevarán a cabo grupos focales, los cuales permitan la recopilación de información para analizar y evaluar el programa actual de “Coaching para la Excelencia” que está implementado en la Facultad de Educación. El objetivo es conocer las percepciones de Coaches y Coachees sobre la efectividad del programa, fortalezas y áreas de mejora. Se utilizarán instrumentos físicos-escritos y virtuales-electrónicos. Para llevar a cabo esta fase se contará con un consentimiento informado, que permita al participante dar a conocer sus percepciones y experiencias con confianza y seguridad pues la información que proporcione será utilizada únicamente para la elaboración de la propuesta de reestructuración del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación.

Fase 3: Elaboración del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala

Después de la investigación documental y la exploración del estado actual del programa de “Coaching para la Excelencia” en la Facultad de Educación, se elaborará una propuesta de modelo de coaching educativo que permita reorientar las acciones hacia los objetivos institucionales y alcance la meta de potenciar al máximo las capacidades, rendimiento y talento de los estudiantes de primer ingreso.

Figura 18: Fases de la metodología de investigación.




Fuente: Elaboración propia

## E. Validación de la propuesta

Para validar la propuesta se utilizará la evaluación por expertos a través de la revisión de la propuesta y la recopilación de los comentarios y sugerencias que puedan proporcionar en una matriz de valoración, y de esta manera evaluar la efectividad partiendo de su experiencia con el trabajo con jóvenes. Además, la propuesta del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación, podrá ser modificado al tomar en cuenta las opciones y sugerencias de los pares evaluadores.

Tabla 9: Instrumentos.

| Instrumento/ Procedimiento | Dirigido a | Propósito |
|---|---|---|
| Encuesta (electrónica) | • Estudiantes de segundo año<br>• Coaches Guía<br>• Coaches Facilitadores | -Evaluar el programa "Coaching para la Excelencia", para comenzar a identificar fortalezas y áreas de mejora. |
| Grupo Focal | • Coaches Guía<br>• Dos grupos de | -Construir una referencia metodológica de la implementación |

| | | |
|---|---|---|
| | estudiantes<br>• Un grupo de Coaches Facilitadores | del programa actual.<br>-Analizar la percepción y experiencias de estudiantes y Coaches Facilitadores del trabajo que se ha realizado como parte del programa "Coaching para la Excelencia" |
| Validación de la propuesta | • Expertos | -Aprovechar la experiencia y conocimiento del programa actual, para evaluar la propuesta. Obtener una realimentación que permita proyectar la futura implementación y los resultados que se podrán obtener. |

Fuente: Elaboración propia

El alcance de la Propuesta de reestructuración del Programa de coaching educativo para la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala, podrá verse reflejado en la implementación de algunos de los elementos que se presentan en dicha propuesta, en las otras Facultades de la Universidad. Si bien es cierto esta propuesta responde a las características de la Facultad de Educación, esto no significa que algunos de los materiales, elementos y herramientas que sean incorporadas no puedan ser incluidas en el programa de "Coaching para la Excelencia" de las demás facultades de la Universidad.

# V. RESULTADOS

## A. Encuestas

### 1. Estudiantes de segundo año

Los estudiantes de segundo año que ya han vivido la experiencia de coaching, completaron una encuesta para dar a conocer sus experiencias, vivencias e impacto que el programa de coaching tuvo en su vida académica, social, familiar o laboral.

A continuación, se presenta una recopilación de las preguntas que se incluyeron en la encuesta electrónica y las respuestas textuales que los estudiantes proporcionaron:

a. Para usted, el coaching es:

EEE2A-1: “Una ayuda para la formación de las ideas futuras”.

EEE2A-2: “Ayuda".

EEE2A-3: “Un grupo de apoyo al estudiante”.

EEE2A-4: “Acompañamiento”.

EEE2A-5: “Enseñanza para ser líderes”.

EEE2A-6: “Si no es bien aplicado. Y el coach no apoya y acompaña a los estudiantes de manera adecuada me parece una pérdida de tiempo e innecesario”.

EEE2A-7: “Crear en las personas el sentido de automotivación para propiciar en ellos mejoras en los puntos débiles y convertirlos en fortalezas”.

Los estudiantes definen el coaching como un apoyo o el acompañamiento que se les puede proporcionar al ingresar a la universidad; además, reconocen que el objetivo central del coaching es ayudarlos a alcanzar sus metas, motivándolos y ayudándolos con diversas herramientas.

b. ¿Qué aprendizajes alcanzó en las sesiones de coaching?

EEE2A-1:Enfocar mis ideas de a dónde voy y que debo hacer para llegar allá".

EEE2A-2: "Nada".

EEE2A-3: "Fueron más que todo personales como la socialización, organización del tiempo, etc."

EEE2A-4: "Manejo de mi tiempo y formulación de metas".

EEE2A-5: "La importancia de un horario para mi diario vivir, y evitar como el perder el tiempo afecta cada una mis obligaciones".

EEE2A-6: "Autoconocimiento".

EEE2A-7: "*Cómo debo mejorar en varios aspectos académicos de mi realidad. *Mejorar aspectos sociales. *Se debe enfocar el taller coaching para su funcionamiento, pues puede ser solo pérdida de tiempo".

En las respuestas de los estudiantes se observa que la mayoría ha logrado una interiorización mayor, un fortalecimiento de su autoconocimiento y la puesta en práctica de algunas herramientas.

c. ¿De qué forma el participar en las sesiones de coaching educativo ha fortalecido su adaptación a la vida universitaria y a su vida en general?

EEE2A-1: "Me he sentido más centrado en la universidad teniendo en cuenta lo que debo realizar".

EEE2A-2: "No me ayudo ya no que no relacionaban nada".

EEE2A-3: "Me ayudó a adquirir mejor hábitos".

EEE2A-4: "He podido establecer nuevas amistades".

EEE2A-5: "En ninguna. Coaching no fortaleció ningún aspecto en absoluto".

EEE2A-6: "En mi primer semestre lo lleve en la facultad de ciencias y humanidades y no me sirvió para nada con la adaptación. Cuando lleve coaching en la Facultad de educación me ayuda a ver cuáles eran mis debilidades y cuáles eran mis fortalezas y como encontrar herramientas que me ayudaran a organizarme para tener éxito en todo".

EEE2A-7: “Antes de responder. Esta pregunta asume que las sesiones han sido totalmente fortalecidas. Deben tomar en cuenta la problemática real, no solo suponerla, pues yo no me he podido adaptar a la realidad socio-económica de las personas de la universidad”.

Sin embargo, al preguntarles sobre el impacto de las sesiones de coaching en su vida, la mayoría no ha logrado hacer una vinculación directa o identificar las áreas que se pretendía fortalecer.

d. ¿Puso en práctica alguna de las herramientas que le proporcionó el coach? Si su respuesta es afirmativa escriba cuál.

EEE2A-1: “Si, el mándala, lo pude compartir con otros jóvenes luego de comprenderlo en mi vida”.
EEE2A-2: “No”.
EEE2A-3: “Si, un horario de organización y algunos ejercicios para reducir el estrés”.
EEE2A-4: “Ponerme metas”.
EEE2A-5: “No”.
EEE2A-6: “Si, herramientas de organización”.
EEE2A-7: “He puesto muchas herramientas pues me parecieron muy buenas, sin embargo, no todas son aplicables a las realidades comunes como se dieron en el taller”.

Los estudiantes reconocen que las herramientas que han trabajado en las sesiones les han permitido organizarse mejor, propiciar el autoconocimiento y al menos uno indicó que ha utilizado una herramienta con otros jóvenes. Es evidente que la mayoría de las herramientas que están utilizando los coaches no tienen objetivos claros o no responden a alguna necesidad de los estudiantes.

e. Describa brevemente el proceso de coaching que se llevaba a cabo en las sesiones en las que participó.

EEE2A-1: “Reflexión, actividades y conclusiones”.
EEE2A-2: “Únicamente escuchar hablar a la coach”.
EEE2A-3: “Al iniciar si alguien quería compartir algo lo hablábamos, y posterior a ello ubicábamos actividades según el tema a tratar”.
EEE2A-4: “Platicas, actividades cortas, reflexiones”.
EEE2A-5: “Se establecía un tema al inicio de las sesiones y después se proseguía con aportar comentarios y la coach preguntaba aspectos específicos a cada uno de los integrantes”.
EEE2A-6: “En la facultad de educación empezábamos con una introducción al tema que íbamos a ver y luego debatíamos el tema y concluíamos resumiendo lo más importante”.
EEE2A-7: “Llegamos al lugar, nos sentamos, nos preguntaban, no todos podíamos participar al responder y luego se hacía un ejercicio con alguna técnica y se daba una explicación y un cierre”.

La mayoría de respuestas que proporcionaron los estudiantes dejan claro que los coaches buscan establece diálogos o conversaciones con los coachees que de cierta manera guíen la reflexión y favorezcan la interacción entre ellos; además, identifican que cada sesión de coaching tenía al menos tres partes esenciales un inicio, un intermedio y un cierre. Sin embargo, es claro que los coaches están utilizando la misma rutina o estructura para todas las sesiones volviendo el proceso predecible y monótono, es decir, que se ha perdido el factor sorpresa que engancha y motiva al estudiante. .

f. ¿Cómo fue la relación entre usted y su coach?
EEE2A-1: “No platicamos mucho, solamente en las sesiones”.
EEE2A-2: “Muy buena pero aburrida”.
EEE2A-3: “Si tuviera que asignar una calificación de 1-10, sería 5 porque fuera de las sesiones no compartí con mi coach”.
EEE2A-4: “Excelente, se entabló una buena relación”.
EEE2A-5: “Buena, ella era una persona muy linda”.

EEE2A-6: “Buena”.
EEE2A-7: “En el primer año fue nefasta y me calificó mal. El segundo año mejoró aunque no totalmente”.

La relación entre coach y coachee parece ser “buena”. La mayoría de aportes deja ver que no existe una relación tan cercana o de confianza del coachee al coach, se percibe que es distante o sólo durante las sesiones de coaching, pero fuera de ellas parece que no existiera la figura del coach.

g. ¿Qué fortalezas identifica en su coach?
EEE2A-1:Tenía mucho carisma y pasión”.
EEE2A-2: “Tiene mucha inteligencia y potencial, pero le faltaba dinamismo”.
EEE2A-3: “Sabía cómo manejar el grupo, las propuestas de temas a abordar fueron bastante interesantes, si carácter”.
EEE2A-4: “Organizada Abierta Responsable”.
EEE2A-5: “Una persona muy positiva y organizada”.
EEE2A-6: “Comprensiva, amable, sabia”.
EEE2A-7: “Se asume que no hay debilidades, pero bueno creo que es una persona muy inteligente y sabe muchas cosas”.

Los estudiantes identifican en sus coaches algunas características deseables en un coach educativo la pasión, el carisma, el manejo del grupo, la organización, la responsabilidad, la empatía y la comprensión. A pesar que existe una buena percepción del coach los estudiantes no han logrado entablar una relación más fuerte que trascienda las sesiones de trabajo.

h. ¿Qué es lo que más le gustó de trabajar con el coach que le fue asignado?
EEE2A-1: Las actividades que realizamos”.
EEE2A-2: “El trato que nos daba”.
EEE2A-3: “Su forma de ser; amigable, para nada seria, dinámica”.
EEE2A-4: “La empatía que se obtuvo”.

EEE2A-5: “Era parte de mi facultad”.
EEE2A-6: “Herramientas de organización. Y tips de educación”.
EEE2A-7: “Asume que todo me gustó. No, no todo me gustó. lo que menos me disgustó fue que era puntual”.

Al conocer las respuestas de los estudiantes en relación a este cuestionamiento, es evidente que la selección de los coaches se realiza con criterios de desempeño de los docentes, es decir, que son los coaches son docentes con buenos resultados en su quehacer docente, pero habría que cuestionarse si el buen docente es de por sí un buen coach.

i. ¿Cómo fue la relación entre usted y sus compañeros?
EEE2A-1: “No tan cercana”.
EEE2A-2: “Buena”.
EEE2A-3: “Positiva”.
EEE2A-4: “Excelente”.
EEE2A-5: “Buena ya que coincidí con las personas de mi carrera”.
EEE2A-6: “Buena”.
EEE2A-7: “Pues al inicio, como no nos conocíamos mucho, no muy buena, pero luego me sentí bastante cómodo con ellos”.

Los estudiantes dejan ver que las sesiones de coaching les han ayudado a establecer mejores relaciones interpersonales, aunque claro, esto dependerá de la personalidad de cada estudiante; pero, la mayoría coincide en que ha sido una oportunidad para conocer a otras personas y perciben esta interacción como una influencia positiva para sus vidas.

j. ¿Qué áreas de mejora identifica en su coach?
EEE2A-1: “Fortalecer la relación entre estudiantes”.
EEE2A-2: “Dinamismo entusiasmo creatividad”.

EEE2A-3: “Me hubiera gustado que se mantuviera una comunicación fuera de las sesiones”.
EEE2A-4: “Ninguna”.
EEE2A-5: No respondió.
EEE2A-6: No respondió.
EEE2A-7: “Una actitud comprometida con el coaching como lo describí arriba. Más profesionalismo y ética”.

Los estudiantes identifican como áreas de mejora en los coaches el potenciar la relación entre coachees, ser más dinámicos y creativos; un estudiante fue claro al indicar que los coaches deben ser más profesionales y mantener un actuar ético. Al analizar las respuestas a esta pregunta es interesante confirmar que los estudiantes tienen una percepción positiva de los coaches y del proceso de coaching, pero hay algunos factores que no permiten que los coaches entablen relaciones más fuertes con los coachees o preparen sesiones de coaching que respondan más a las necesidades e intereses de los estudiantes, pareciera que las sesiones de trabajo no tienen un propósito claro para encaminar algunas actividades o herramientas al logro de éste.

k. ¿Cómo cree que podríamos fortalecer el programa de coaching educativo?
EEE2A-1: “Espacios distintos y aptos para la reflexión”.
EEE2A-2: “Buscar actividades más creativas que si ayuden al proceso de adaptación a esta nueva etapa que las sesiones no sean de herramientas teóricas todas”.
EEE2A-3: “Que dentro de cada grupo hayan estudiantes que ya hayan pasado por coaching, no en todas las sesiones, pero el contar con una experiencia ayuda a los alumnos recién ingresados a sentirse identificados”.
EEE2A-4: “Dinámicas más activas”.
EEE2A-5: “Dándole un enfoque totalmente diferente al que se tiene, informando de todos los programas y beneficios que tiene la UVG, como puede involucrarse en los programas, planes de becas, etc.”

EEE2A-6: “Supervisar mejor a todos los coaches ya que algunos o siempre se ausentan de sus sesiones o solo es una reunión social para platicar”.
EEE2A-7: “Una reingeniería. Replantearla totalmente y que los coach puedan enfocarse en verdaderos problemas que sufran los estudiantes de todas indoles o niveles económicos. Estudiar el tipo de coaching a quien se les dará pues algunos no son estudiantes de primer ingreso en una universidad como en mi caso”.

Las sugerencias que hacen los estudiantes para contribuir al proceso de mejora de coaching, son la solicitud de espacios más adecuados para las sesiones; más y mejores herramientas que sean dinámicas e inviten a la acción; quieren conocer o compartir algunas sesiones con estudiantes que ya han pasado por el coaching; buscan un acompañamiento mayor a los coaches, para mantener las sesiones de coaching encaminadas hacia algunos objetivos en común. Hay varias propuestas que no son admisibles como propuestas de mejora, pues de aceptarlas el coaching perdería por completo su propósito de potenciar el desarrollo personal de los estudiantes.

## 2. Coaches Guía

Los Directores de Carrera, que son los Coaches Guía en la Facultad de Educación, compartieron sus opiniones, experiencias y sugerencias de mejora para el programa actual de coaching educativo, respondiendo una encuesta electrónica. Las preguntas y sus respuestas textuales, se presentan a continuación:

a. ¿Para usted, qué es coaching?
EECG-1: “Facilitar a los coachees alcanzar sus metas”.
EECG-2: “Un proceso de acompañamiento que conduce a una persona de una situación actual a otra mejor, donde la persona es quien toma sus decisiones y el coach le apoya en la reflexión por medio de preguntas”.

EECG-3: “Es una filosofía y es una metodología de acompañamiento a la apertura de la visión de vida de los coachees a través de la cual se construyen propósito y metas de desarrollo integral”.
EECG-4: “Es un proceso de acompañamiento de una persona o grupo que le permita crecer personal y profesionalmente”.

b. ¿Qué objetivos tiene planteados para orientar el trabajo de los coaches facilitadores?

EECG-1: “En Facultad de Educación cada director tiene un grupo de coaches pero no se tienen reuniones con ellos. A veces los coach guía ni siquiera saben que tienen un grupo de coaches facilitadores”.
EECG-2: “Al momento ninguno. Este ciclo cambió la modalidad y se redujeron las sesiones a 2 en el ciclo de 45 minutos. En ese tiempo no se puede hacer mayor acompañamiento, más que darle la bienvenida y ponerse a disposición por cualquier situación que se les presente. No se establece ninguna relación coach - coachee en tan poco tiempo y sesiones tan distanciadas”.
EECG-3: “-Orientación y capacitación. -Uso de herramientas virtuales y digitales”.
EECG-4: “Acompañar a los coaches facilitadores en su proceso como coaches. Proponer elementos de formación en coaching para los coaches facilitadores”.

c. Describa su rol como coach guía

EECG-1: “Durante estos años solamente asigno a los estudiantes a determinado coach”.
EECG-2: “Recordar las sesiones de coach, compartir materiales, estrategias a las que tengo acceso para usarlas con sus coachees. Apoyar en caso no puedan asistir a la sesión”.
EECG-3: “-Facilitar comunicación. -Estar actualizada. -Conocer a los coaches y coachees”.
EECG-4: “Sugerir y/o compartir recursos, materiales con el grupo de coaches facilitadores. Si el tiempo y las agendas lo permiten, reunirnos por lo menos 1-2 veces al ciclo y si no es posible, mantener el contacto vía electrónica”.

d. ¿Qué herramientas ha trabajado con los coaches facilitadores?

EECG-1: “Nunca hacemos reuniones para compartir herramientas. El programa que se les comparte es el mismo que durante la semana pero se cambian algunos elementos con autorización, se comparte con ellos las herramientas que ella comparte con sus coaches al inicio de año”.

EECG-2:”La herramientas que a veces nos comparten en los talleres que organiza. Boletines electrónicos cuando contienen información relacionada con el Coaching”.

EECG-3: “-Material de lectura. -Vídeos. -Estrategias y actividades relevantes”.

EECG-4: “Ninguna”.

e. ¿Cómo acompaña y realimenta el trabajo de los coaches facilitadores?

EECG-1: “No se les da acompañamiento por falta de tiempo (de parte de ellos). Casi todos laboran durante la semana y el sábado imparten cursos en Facultad de Educación”.

EECG-2: “Por medio de correos electrónicos con mensajes motivantes y cuando tengo acceso, con información relevante. Cuando han detectado alguna situación que requiere mayor acompañamiento también tenemos alguna reunión presencial”.”

EECG-3: “A través de reuniones individuales y colectivas”.

EECG-4: “Me ha sido difícil realimentar, pues no necesariamente puede estar con ellos durante las sesiones de coaching”.

f. ¿Desde cuándo es coach guía?

EECG-1: “Desde el año 2012. Recibí el curso que estaba en SAKAI, pero trabajé siempre sola sin retroalimentación”.

EECG-2: “15 febrero 2013”.

EECG-3: “Desde un año después que inició el programa en la UVG”.

EECG-4: “2015”.

g. ¿A cuántos coaches facilitadores acompaña?

EECG-1: “Como solo es de palabra varía, ahora tengo asignados 7 coaches. Organizo las reuniones dependiendo del ciclo y de acuerdo con la Decana”.

EECG-2: “5”.

EECG-3: “Actualmente a tres”.

EECG-4: “4 -5 dependiendo cuántos coaches facilitadores tenemos por ciclo”.

h. ¿Con qué frecuencia organiza sesiones de trabajo con los coaches facilitadores?

EECG-1: “No organizamos reuniones”.

EECG-2: “Una vez al año”.

EECG-3: “Dos veces en el ciclo”.

EECG-4: “Idealmente 1-2 veces por ciclo.”

i. ¿Con qué criterios selecciona a los coaches facilitadores?

EECG-1: “Cada director tiene de coaches a docentes de su área, a veces no se puede porque las carreras tienen muchos estudiantes”.

EECG-2: “Yo no los selecciono. Me son asignados”.

EECG-3: “Se abrió convocatoria y quienes voluntariamente optaron se integraron”.

EECG-4: “Nunca he participado en el proceso de selección de coaches facilitadores, estos me han sido asignados”.

j. ¿Cómo asigna a los grupos de estudiantes el coach con el que trabajaran?

EECG-1: “Se asignan por afinidad con la carrera del coach aunque a veces no es posible. He asignado hasta docentes que tienen voluntad pero no formación ya que a veces se retira un coach o ya no quieren continuar porque no imparten curso el sábado solo un día durante la semana y no vienen el fin de semana cuando Facultad de Educación tiene las reuniones”.

EECG-2: “Yo no los selecciono. Son asignados”.

EECG-3: “Los asignan en facultad de educación, por carreras afines”.

EECG-4: “No he participado en el proceso”.

k. ¿Cómo cree que se podría fortalecer el programa de coaching educativo?
EECG-1: “Considero el coaching educativo es un boom, cada docente somos coach, creo que se podría hacer desde el aula”.
EECG-2: “Para facultad de Educación debiera contemplarse en el horario, porque cuando se tiene alguna actividad, se saca a los estudiantes de otros cursos”.
EECG-3: “En el caso de facultad de educación, a través de medios virtuales”.
EECG-4: “Establecer un proceso formativo para quienes desean ser coaches facilitadores. Identificar un momento especial, que no compita con horarios de clase, para el programa de coaching. De manera que se le otorgue la importancia que merece. Facilitar los momentos de acompañamiento y realimentación de los coaches guía con los coaches facilitadores”.

Al analizar las respuestas que proporcionaron los coaches guía, se puede determinar que hace falta comunicación y espacios para reuniones para orientar y apoyar a los coaches facilitadores. Sería conveniente que la Facultad de Educación elabore el programa de Coaching y no hacer una adaptación del que se utiliza entre semana, de esta manera responder a las necesidades de los estudiantes, y se establezca un horario fijo para las sesiones con los estudiantes para evitar que los coaches dejen desatendidos a los estudiantes de las iniciativas académicas que facilitan y los estudiantes no deban salirse de una clase para asistir a coaching. La mayoría de coaches guía lo son desde el inicio del programa en 2012, pero ya requieren de una actualización que les permita acompañar de mejor manera a los coaches facilitadores. Si los coaches guía fortalecen su preparación en el campo del coaching podrían diseñar e implementar un programa que les permita formar a los docentes que serán coaches en los siguientes ciclos.

## 3. Coaches Facilitadores

Los docentes que en el 2017 han sido coaches de la Facultad de Educación, respondieron una encuesta en línea para conocer su percepción del programa actual de coaching educativo. A continuación, se presentan las preguntas que conformaban la encuesta y las respuestas que dieron los coaches facilitadores:

a. ¿Cómo definiría “coaching”?

EECF-1: “Un acompañamiento al estudiante con el fin de apoyarlo en su vida universitaria”.

EECF-2: “Proceso de mejora personal”.

EECF-3: “Es una herramienta que permite que los participantes desarrollen las destrezas necesarias para culminar sus metas u objetivos establecidos en el contexto universitario”.

EECF-4: “Proceso de acompañamiento para la mejora de competencias”.

EECF-5: “En el caso del trabajo que hacemos considero que para los estudiantes es un apoyo y un recurso para irse adaptando a su nueva vida estudiantil”.

EECF-6: “Actividades de acompañamiento para adaptación y crecimiento personal”.

EECF-7: “Acompañamiento de un estudiante o grupo para alcanzar sus metas”.

b. ¿Qué metas se propone alcanzar con los estudiantes?

EECF-1: “Que no pierdan de vista sus metas”.

EECF-2: “Que puedan alcanzar sus metas, lograr la mejor versión de ellos mismos”.

EECF-3: “1. Autoconocimiento 2. Adaptación a la vida universitaria 3. Técnicas de estudio 4. Salud física y mental 5. Resolución de conflictos”.

EECF-4: “Dirigidas a aprendizaje activo, aprender a aprender”.

EECF-5: “1. Autoconocimiento 2. Conocimiento general de la UVG 3. Desarrollar destrezas de Metacognición”.

EECF-6: “Que identifiquen con claridad sus metas y prioridades. Que se adapten al ritmo de la UVG”.

EECF-7: “Trazarse metas a corto, mediano y largo plazo, tanto académicas como personales”.

c. ¿Qué logros han alcanzado sus coachees?

EECF-1: “Han superado su inseguridad del primer semestre”.

EECF-2: “Han logrado visualizar hasta donde pueden llegar, han logrado comprender que son ellos quienes deben trabajar para lograr la mejor versión de sí mismos”.

EECF-3: “Cada uno de los estudiantes en contraste del inicio del año, en la actualidad son más maduros, conscientes de sus responsabilidades y más seguros de sí mismos.

EECF-4: “Reconocer habilidades personales”.

EECF-5: “1. Han permanecido en la U. 2. Han aprendido a ir sorteando las dificultades, especialmente en el manejo de sus sentimientos hacia los catedráticos”.

EECF-6: “Conocimiento personal y reflexión de sus prioridades y metas personales”. Organización del tiempo”.

EECF-7: “Organización de tiempo. acortar metas”.

d. Para usted, ¿cuáles son los beneficios del programa de coaching en la vida de los estudiantes?

EECF-1: “Poder expresar sus dudas o problemas para solventarlo y seguir con paso más seguro”.

EECF-2: “El mayor beneficio es que los estudiantes han aprendido a conocerse, han logrado hacerse responsables de su propio aprendizaje, de sus actos, etc.”

EECF-3: “El acompañamiento les da seguridad y cercanía con una persona ajena a sus docentes”.

EECF-4: “Orienta aspectos de identificación de fortalezas orientados a aprender a aprender”.

EECF-5: “1. Elevan su autoestima 2. Visualizan su potencial 3. Reflexionan sobre lo que esperan y no sobre lo que sueñan”.

EECF-6: “Oportunidad de dedicar un tiempo para ellos mismos pues no lo consideran por el activismo en que viven. Crecimiento y auto conocimiento personal”.

EECF-7: “Mejora constante en cada semestre”.

e. Describa su rol como coach facilitador

EECF-1: “Guía, acompañante, facilitador”.

EECF-2: “Acompañante, guía”.

EECF-3: “Orientador, guía y acompañante”.

EECF-4: “Orientar, motivar, promover la mejora personal para una vida estudiantil y personal exitosa”.

EECF-5: “1. Los escucho, 2. Hago preguntas sobre lo que realmente buscan y esperan. 3. Facilito herramientas de Coaching”.

EECF-6: “Acompañante y amigo en el proceso. Guía y motivador”.

EECF-7: “Guía”.

f. ¿Qué le motiva para asumir el rol de coach?

EECF-1: “Poder servir en algo a mi comunidad educativa”.

EECF-2: “Poder compartir con ellos las herramientas que yo he adquirido, ayudarles a reflexionar”.

EECF-3: “El poder ver como los estudiantes han crecido y el vínculo que se desarrolla, aún los encuentro en los pasillos y se acercan a saludarme”.

EECF-4: “La oportunidad de ser un agente de apoyo para el estudiante de primer ingreso”.

EECF-5: “Me gusta el contacto directo con los estudiantes, escucharlos y hacer que clarifiquen lo que quieren”.

EECF-6: “Compartir parte de mi tiempo con los estudiantes que se están adaptando a la universidad; especialmente quienes tienen responsabilidades de hogar y trabajo”.

EECF-7: “Inspira confianza y credibilidad”.

g. ¿Cuáles son las principales cualidades de un docente-coach?

EECF-1: “Entusiasta, responsable, confiable”.

EECF-2: “Facilitar, acompañar, no juzgar, ser empáticos, estar dispuestos a escuchar, conocerles”.

EECF-3: “Escucha activa Analítico reflexivo Entusiasta y proactivo Creativo”.

EECF-4: “Empático Escucha atenta Orientador”.

EECF-5: “Presencia y atención”.

EECF-6: “Disponibilidad. Sencillez Cercanía Confianza”.

EECF-7: “Estructurar y desarrollar las capacidades”.

h. ¿Cuáles son las herramientas de coaching con las que ha logrado mejores resultados al trabajar con los estudiantes?

EECF-1: “Ejemplo de casos de personas que han logrado sus metas. Planear con responsabilidad mis sesiones de coaching”.

EECF-2: “Las preguntas poderosas creo que son las más útiles (en mi caso), la rueda de la vida”.

EECF-3: “Actividades de autoconocimiento Actividades reflexivas Actividades colaborativas”.

EECF-4: “Foda Organización del tiempo Horario de estudio Cualidades personales”.

“EECF-5: La bicicleta, la línea del tiempo, los 5 principios de Bernard Shaw, Los 11 pasos del Amor de M. Scott Peck”.

EECF-6: “Todas aquellas que han implicado conocimiento personal y organización del tiempo”.

EECF-7: “Redactar una brújula de metas y los pasos a seguir para alcanzarlas”.

i. ¿Cuáles herramientas no han sido efectivas en la consecución de las metas propuestas?

EECF-1: “Ninguna”.

EECF-2: “Las herramientas que he utilizado han sido efectivas”.

EECF-3: “En mi caso todas las que he aplicado han sido efectivas”.

EECF-4: “X”.

EECF-5: “Todas fueron efectivas. Aunque algunas necesitan de más tiempo para discusión individual, por ejemplo, la del horario personal y la de destrezas para tomar test”.

EECF-6: “Todas las que necesiten algún recurso audiovisual”.

EECF-7: “La retroalimentación”.

j. ¿Qué elemento novedoso ha incorporado en este ciclo a sus sesiones de coaching

EECF-1: “Uso de nuevas dinámicas de grupo”.

EECF-2: “He incorporado algunas actividades a través de las cuales ellos puedan analizar todas aquellas fortalezas que poseen, el uso de los mandalas, frases y pensamientos”.

EECF-3: “Me gusta realizar actividades que requiera la participación activa de los estudiantes en donde puedan utilizar materiales didácticos y lúdicos”.

EECF-4: “Características de coaching docente Trabajo colaborativo”.

EECF-5: “La definición de Metacognición y una lista de Cotejo que preparé para que cada estudiante vaya analizando las conductas esperadas como estudiante de la UVG. ´Fue difícil. La discusión debe ser individual para llegar verdaderamente a cada estudiante”.

EECF-6: “Elaboración y seguimiento de horario y calendarización de sus actividades para obtener mejores resultados”.

EECF-7: “Ser creativo en cada proceso. Motivar”.

k. Durante las sesiones de coaching, ¿qué necesidades ha detectado en los estudiantes?

EECF-1: “Ser escuchados”.

EECF-2: “La necesidad que tienen de apoyo, de ser escuchados, de poder expresarse sin temor”.

EECF-3: “La población estudiantil se encuentran en la etapa de desarrollo adultez emergente. Con las características específicas de esta edad en donde la mayoría trabajan y subsidian sus necesidades en forma independiente, aunque aún reciben apoyo por parte de los padres. Su contexto familiar es adecuado, ya que apoyan sus estudios universitarios y toma de decisiones. Su nivel socioeconómico es medio-alto. Se puede asegurar que todas estudiantes son felices y plenas con la universidad, carrera elegida y tienen grandes expectativas en su futuro

profesional. En donde dedican de 2 a 4 horas diarias para sus tareas universitarias y demuestran vocación e interés en el área educativa. Demuestran que tienen restringido el tiempo, lo cual se ve reflejado en la cantidad de horas que dedican para el trabajo, estudio, al descanso y a los amigos, ya que ocasionalmente comparten con ellos una vez al mes. Sus valores personales, espirituales y para el trabajo son positivos y apegados a los de su casa de estudios. Se puede establecer que las estudiantes demuestran un sano desarrollo biosocial en la etapa de la adultez emergente en la que están atravesando, demostrado en los pasatiempos y aficiones que disfrutan. Sin embargo, no practican deportes".

EECF-4: "Manejo del tiempo Organización y balance familia/trabajo/estudio Relación con docentes".

EECF-5: "Tensión y preocupación por ganar los cursos. Sienten que es mucho trabajo. Les cuesta organizarse".

EECF-6: "Problemas de comunicación con sus catedráticos".

EECF-7: "Los alumnos necesitan una estructura, no la traen".

l. ¿Desde cuándo es coach en la Facultad de Educación?

EECF-1: "Hace 4 años".

EECF-2: "Desde el 2013".

EECF-3: "Desde el 2016".

EECF-4: "Desde su inicio".

EECF-5: "Desde que inició el Programa".

EECF-6: "Hace 3 años aproximadamente".

EECF-7: "Este año".

m. ¿Qué formación recibió para ser coach?

EECF-1: "Ninguna".

EECF-2: "Tengo un diplomado en coaching y empecé estudios en la maestría de Coaching y Liderazgo Educativo".

EECF-3: "Ninguna, he aplicado las distintas técnicas aprendidas en Consejería Vocacional".

EECF-4: “Curso en Sakai Reuniones de capacitación”.

EECF-5: “Los cursos de capacitación y el Posgrado”.

EECF-6: “Postgrado en coaching educativo”.

EECF-7: “Inicié mi maestría en coaching pero no continué”.

n. ¿Cada cuánto recibe talleres, conferencias o participa en actividades que fortalezcan su rol como coach?

EECF-1: “No los dan”.

EECF-2: “Las veces que puedo, cuando hay oportunidad, pero se me complica por horario de trabajo”.

EECF-3: “Yo vine el año pasado a un taller, sin embargo era para los docentes que trabajan entre semana, era la única docente de la facultad de Educación”.

EECF-4: “1 o 2 al año al inicio”.

EECF-5: “Sí. Me gustan mucho”.

EECF-6: “Por lo menos una vez en el ciclo”.

EECF-7: “Ninguna”.

o. ¿Cuánto tiempo invierte en la preparación de las sesiones de coaching?

EECF-1: “Dos horas”.

EECF-2: “8 a 10 horas”.

EECF-3: “Generalmente 2 horas”.

EECF-4: “Promedio de 3 días antes de la sesión”.

EECF-5: “De tres a cuatro horas”.

EECF-6: “Una a dos horas aproximadamente”.

EECF-7: “Cuatro a 6 horas antes de cada sesión”.

p. ¿Con qué frecuencia se reúne con sus coachees?

EECF-1: “Una vez al mes”.

EECF-2: “Las indicadas en el programa, algunas veces tenemos la oportunidad de compartir durante los días de clases”.

EECF-3: “En las fechas establecidas”.

EECF-4: “Las calendarizadas”.

EECF-5: “Cuando lo indican las sesiones, pero ellos me pueden buscar y contactar cuando quieran”.

EECF-6: “Solamente las calendarizadas por la facultad”.

EECF-7: “En este semestre dos ocasiones, lo demás fue por guías a sus correos”.

q. ¿Con qué frecuencia quisiera reunirse con ellos?

EECF-1: “Es difícil verlos más de una vez al mes”.

EECF-2: “Creo que una vez al mes es un buen tiempo”.

EECF-3: “Al menos una vez al mes”.

EECF-4: “Al menos 4 veces al semestre”.

EECF-5: “Sería mejor dos veces al mes. Pero este semestre, ellos mismos resintieron de tener sólo dos sesiones”.

EECF-6 “NO cuento con horario específico para esto”.

EECF-7: “Una vez al mes”.

r. ¿Cómo mantiene la comunicación con sus coachees fuera de las sesiones?

EECF-1: “Por el blackboard y el correo electrónico”.

EECF-2: “Nos vemos en la universidad los sábados, vía mensajes”.

EECF-3: “En ocasiones me han escrito por correo y también en pasillos”.

EECF-4: “A través de blackboard y correo electrónico”.

EECF-5: “Por correo electrónico”.

EECF-6: “E-mail”.

EECF-7: “Por correo”.

s. ¿Qué considera que podría fortalecer el programa de coaching?

EECF-1: “Talleres”

“EECF-2: Tener más tiempo para compartir con los jóvenes, una mayor convivencia”.

EECF-3: “Recibir un curso específico que me brinde estrategias innovar mis sesiones”.

EECF-4: “Asignar a los estudiantes en lo posible con coach que sea su docente”.
EECF-5: “Tener por lo menos la Sesión Mensual cada mes, durante todo el año”.
EECF-6: “Acompañamiento general para que todos los grupos reciban más o menos las mismas actividades”.
EECF-7: “Una guía elaborada”.

t. ¿Qué apoyo requiere de la Facultad de Educación?
EECF-1: “Talleres con ideas innovadoras y para compartir experiencias con los otros coaches”.
EECF-2: “Quizá más material o recursos para poder hacer una actividad donde se pueda involucrar a todos y hacerlo más dinámico”.
EECF-3: “Sería ideal tener una persona de apoyo quien brinde herramientas y estrategias a quienes trabajamos con los estudiantes y así mismo poder referir al psicólogo si se detecta una situación especial”.
EECF-4: “El actual ha funcionado”.
EECF-5: “En lo personal, recibo apoyo y aprobación de parte de los administradores y la logística me parece muy buena”.
EECF-6: “Disponibilidad de salones o de espacio. Así como se realizada se dificulta mucho la comunicación”.
EECF-7: “Talleres”.

Los aportes de los coaches facilitadores permiten conocer un panorama más amplio y completo del desarrollo del programa de coaching directamente con los estudiantes; hay aspectos que han impactado de manera positiva la vida de los estudiantes, han contribuido a que tengan mayor conocimiento de sí mismos, han profundizado en la identificación de sus fortalezas y debilidades, han logrado cambiar su observador y analizar situaciones desde diversas perspectivas. Los coaches facilitadores manifiestan que el programa de coaching ha hecho que los estudiantes sean más responsables con su propio aprendizaje, se comuniquen de una manera más asertiva, tengan más confianza en sí mismos y fortalezcan su autoestima.

Es evidente que los coaches facilitadores poseen voluntad y están interesados en ser parte del programa de coaching, pero es necesario atender las necesidades de formación que tienen, requieren de espacios frecuentes para capacitarse y ampliar su banco de recursos para trabajar con los estudiantes. De igual forma, requieren que los coaches guía estén más presentes acompañándolos en todo el proceso, ya que esto les ayudaría a continuar desarrollando sus competencias de docentes-coaches. La realimentación del coach guía al coach facilitador es esencial para la mejora continua del programa de coaching. Asimismo, es necesario que el coach facilitador posibilite espacios y vías de comunicación que le permitan realimentar el avance del coachee para que éste continúe comprometido y motivado a participar en las sesiones de coaching.

En esta encuesta vuelven a identificarse factores a los que hay que prestarles atención como la determinación de un horario fijo para las sesiones de coaching, el número de sesiones en cada ciclo, la asignación de los coachees a cada coach y la necesidad de formación que tienen los coaches.

## B. Grupo Focal

### 1. Coaches Guía

Los objetivos establecidos para el grupo focal con coaches guía fueron:

a. Analizar las características del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación.
b. Discutir sobre las percepciones, de coaches y estudiantes, que existen del programa de coaching educativo en la Facultad de Educación.
c. Reconocer las fortalezas y áreas de mejora del programa de coaching educativo.
d. Proponer sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de los coaches facilitadores y del programa en general.

Para motivar el diálogo con los coaches, se facilitó la interacción a través de seis preguntas generadoras las cuales se presentan a continuación con las respuestas que proporcionaron los participantes:

1) ¿Cómo está organizado el programa de coaching? (periodicidad de las sesiones, duración de las mismas, estructura propuesta, horarios)

Según los participantes, actualmente el programa de coaching de la Facultad de Educación tiene cuatro o cinco sesiones de trabajo cada ciclo, de aproximadamente 45 minutos de trabajo. No existe una propuesta "sistematizada", como expresó una de las participantes, que permita que el programa de coaching muestre estructura o consistencia. Además, los participantes revelan que los horarios de las sesiones "funcionan de manera escalonada para no perjudicar a los mismos profesores para permitir que los estudiantes salgan a coaching"; los horarios escalonados, se refieren a que la primera reunión se realiza a las nueve de la mañana, la segunda sesión a las 10 y así sucesivamente hasta completar las cuatro o cinco sesiones que tienen programadas al ciclo. Consideran que son muy pocas las sesiones de coaching y están dispuestos a facilitar más sesiones para alcanzar los objetivos propuestos.

2) ¿Cuáles son los objetivos del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación?

Para los participantes, el programa actual de coaching educativo posee como objetivos: "que el estudiante alcance sus metas (académicas)", "identificar casos que ameritan especial atención o una intervención distinta", "conocer al estudiante para que ellos logren visualizar lo que quieren en su vida", "acercamiento entre coach y coachee" y "aprovechar el trabajo en grupo para favorecer la identificación con la institución".

3) ¿De qué forma se evalúa la consecución de los objetivos?

Al hablar de evaluación o el seguimiento que se le proporciona a los coachees, los participantes manifestaron que algunos de los coaches utilizan "listas de

cotejo", "registro de asistencia", "guías de lectura o de investigación"; además, manifestaron que "con los comentarios que hacen los estudiantes o coachees, pueden tener una idea clara de cómo los estudiantes perciben el proceso". Durante la conversación, los participantes intercambiaron algunas de las experiencias que han tenido al trabajar con el programa de coaching y reconocen que no existe algún mecanismo o proceso que les ayude a evaluar la consecución o el logro de los objetivos que se han planteado. La evaluación no se ha sistematizado, cada coach lo hace como mejor lo considera.

4) ¿Qué fortalezas posee el programa de coaching?

Los participantes reconocen que el programa actual de coaching educativo, posee como fortalezas "la buena disposición y apertura de los docentes de la Facultad para asumir el rol de coach", "existe una percepción positiva de parte de los estudiantes hacia el programa de coaching" y que "logran que los estudiantes se identifiquen más con la UVG". Además, comentaron que, en la Facultad de Educación, los coachees "nunca, desde que inició el programa de coaching han solicitado que se les pague por ser coaches".

5) ¿Qué áreas de mejora identifican en el programa?

Dentro de las áreas de mejora, los participantes reconocen "el horario", "la frecuencia de las sesiones", "carga académica del docente para poder ser coach", "el lugar o el espacio en que se llevan a cabo las sesiones de coaching (Plaza Paiz Riera) no es un lugar adecuado, por lo que el lugar dónde se realizan las sesiones de coaching determina las actividades que hace el coach con sus coachees", "las faltas de los coaches a las reuniones establecidas" y "mejorar el programa del seminario de coaching, para que esté contextualizado y sea pertinente a las necesidades de los estudiantes". Otro aspecto que debe mejorarse es el acompañamiento que los coach guía brindan a los coach facilitadores.

6) ¿Cómo se puede fortalecer el programa de coaching? (propuestas)

Para los participantes existen varias alternativas para que el programa de coaching sea fortalecido; una de ellas es que a través de “replantear o repensar cómo se está llevando a cabo la implementación del programa de coaching”, “analizar la posibilidad de que las sesiones de coaching sean virtuales, un día entre semana o el sábado por la tarde al finalizar la jornada regular de estudio de los coachees”. Además, consideran que la “formación, capacitación o preparación de los coaches facilitadores es esencial para mejorar el programa actual de coaching, ya que actualmente muchos de los coaches no tienen preparación alguna, y terminan improvisando las sesiones de coaching o tratando de replicar el trabajo de otros coaches”.

Durante el grupo focal, se les pidió a los participantes que completaran una matriz ERRC (Blue Ocean Strategy Institute – 2012), para registrar aportes esenciales que contribuyan al enriquecimiento de la propuesta, algunos de los participantes la completaron y a continuación se presentan sus notas textuales:

Tabla 10: Síntesis grupo focal con Coaches Guía.

| **Código del participante** | **Lo que eliminaría** | **Lo que aumentaría** | **Lo que reduciría** | **Lo que modificaría** |
|---|---|---|---|---|
| GFCG-1 | “Crédito académico” | “Formación – capacitación de coaches” “Frecuencia de reuniones” | | “Modelo de implementación para la Facultad de Educación” “Lugar de las reuniones” “Propuesta del programa de iniciativa” |
| GFCG-2 | “Las horas escalonadas” | “La formación en los coaches” “Coaches preparados” | | “El programa general institucional en general” |

| Código del participante | Lo que eliminaría | Lo que aumentaría | Lo que reduciría | Lo que modificaría |
|---|---|---|---|---|
| GFCG-3 | "Logística abierta" | "Seguimiento"<br>"Formación a coaches"<br>"Reuniones con coaches guía con coaches de grupos" | | "Criterio de aprobación y reprobación"<br>"Programa del curso" |
| GFCG-4 | "Crédito académico" | "Uso de tecnología para comunicación más continua"<br>"Capacitación a coaches guía y coaches facilitadores"<br>"Más coaches facilitadores" | "Recorte de tiempo académico (cursos) por sesiones de coaching" | "Espacios físicos" |

Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes realizados durante el grupo focal.

## 2. Estudiantes de segundo año

Los objetivos establecidos para el grupo focal con estudiantes fueron:

a. Analizar las experiencias que han tenido al ser parte del programa de coaching educativo.
b. Identificar los principales aportes que las sesiones de coaching han dejado en diversos ámbitos de su vida.
c. Valorar los aportes de los estudiantes para fortalecer el programa de coaching educativo de la Facultad de Educación.

Para facilitar y motivar el diálogo con ambos grupos de coachees, se facilitó la interacción a través de seis preguntas generadoras las cuales se presentan a continuación con las respuestas que proporcionaron los participantes:

Grupo 1: 10 estudiantes de segundo año

1) ¿Qué significa para usted el coaching educativo?

Al dialogar sobre la definición o concepto de coaching los coachees respondieron:

GFE1-1: “Guía al estudiante en su desarrollo universitario”.
GFE1-2: “Es una ayuda extra al momento que se entra a la institución y orienta al estudiante en actividades o cursos ya que el que lo imparte es un facilitador”.
GFE1-3: “Un programa que ayuda a motivar y explotar de una mejor manera las capacidades de cada persona y así mejorar su rendimiento educativo”.
GFE1-4: “Fue un tiempo que quizás muchos no nos tomamos el pensar en estrategias que mejoren nuestra forma de desarrollar nuestras tareas y organizarnos”.
GFE1-5: “Orientación y adaptación al momento de iniciar la universidad”.
GFE1-6: “Es un programa que ayuda a fortalecer la motivación y a saber hacia dónde se quiere ir”.
GFE1-7: “Es una valiosa herramienta que nos apoya a los estudiantes a poder llevar una mejor organización tanto en los estudios, vida familiar e incluso laboral”.
GFE1-8: “Un apoyo y fortalecimiento para adaptarnos a la vida universitaria, es una ayuda que enfatiza en los procesos psicológicos y de coordinación de horarios”.
GFE1-9: “Es una guía para que el estudiante tenga una mejora en sus estudios, y reforzar sus habilidades a la hora de estudiar”.
GFE1-10: “Una guía o apoyo educativo”.

2) ¿Cómo ha impactado el coaching educativo su vida en general?

Los estudiantes compartieron algunas experiencias de qué áreas de su vida han visto fortalecidas por el coaching:

GFE1-1: “Motivando al estudio y a alcanzar mis metas”
GFE1-2: “Ver la vida de una manera distinta a organizar mi vida y mis estudios, ver hacia dónde voy”.
GFE1-3: “Bastante bien. Muchas de las técnicas vistas me han servido en mi trabajo”.
GFE1-4: “Me ayudó a organizarme poco en mi planificación con las tareas y el tomar tiempo para hacer un horario de trabajo y dedicar tiempo a cada curso”
GFE1-5: “Me ayudó a organizar mi tiempo y entender ciertas cosas que han cambiado”.
GFE1-6: “Pues no tuvo ningún impacto ya que solo el día que se recibe es la emoción y después se olvida”.
GFE1-7: “Me ha permitido enfrentar los retos de los distintos ámbitos de mi vida de una manera más objetiva y consciente”.
GFE1-8: “Positivamente en el manejo y coordinación de nuestro horario rutinario, en la mentalidad y noción de ver las cosas”.
GFE1-9: “No he tenido un impacto en mi vida ya que no fue tan enfocado a mi vida personal o estudiantil”.
GFE1-10: “No mucho, pues es solamente una vez al mes y casi no se enfocan en la carrera del estudiante”.

3) ¿Qué herramientas le han parecido más enriquecedoras?

Los estudiantes indicaron las herramientas utilizadas por los coaches, que a su criterio fueron las más enriquecedoras:

GFE1-1: No respondió
GFE1-2: “Lecturas de hechos reales y que situaciones vivieron. Realizar dibujos de cómo y hacia dónde iré en mi vida”.
GFE1-3: “Aquellas que ayudan a analizar la vida personal: test, hojas de trabajo”.

GFE1-4: “La formulación de horario (tiempo para cada curso) y mantener un poco mi motivación viva”.
GFE1-5: “Las lecturas para organizar mi vida, test de conocimiento de personalidad”.
GFE1-6: “Las lecturas motivacionales”.
GFE1-7: “El tener un claro plan de vida”.
GFE1-8: “La planificación y el cómo ponerme a trabajar sin tener rasgos de pereza”.
GFE1-9: “Una herramienta fue una línea de tiempo en que me dedicó a que le dedico más tiempo”.
GFE1-10: “Casi ninguna”.

4) ¿Cómo describiría la relación con su coach?

El aspecto relacional coach-coachee también fue discutido para identificar las características del ambiente y del coach que permitieron a los estudiantes abrir su mente y corazón al proceso:

GFE1-1: “Era normal”.
GFE1-2: “Pues no fue del todo darme confianza, no me inspiró para poder participar en sus puestas en común”.
GFE1-3: “Muy buena. Siempre me escuchaba y trataba de motivarme”.
GFE1-4: “Muy buena solo me hubiese gustado que nos brindará más herramientas y que fuera más dinámico”.
GFE1-5: “Muy buena, amable, inspiraba confianza”.
GFE1-6: “Es una relación solo al momento de recibir coaching”.
GFE1-7: “De mucho respeto y enriquecedor. Tuve la oportunidad de trabajar con dos coaches diferentes, haciendo la experiencia más enriquecedora”.
GFE1-8: “Muy buena”.
GFE1-9: No respondió.
GFE1-10: “Muy buena la verdad, a pesar que no era de música”.

5) ¿Qué características considera que son esenciales en un coach?

Al preguntar a los coachees sobre las características o cualidades que debiera tener un coach, ellos respondieron:

GFE1-1: “Motivadora, amabilidad, liderazgo y confiable”.
GFE1-2: “Alegre, amable, tener empatía, respeto y discreción”.
GFE1-3: “Analítico, motivador, sonriente, cariñoso, polifacético”.
GFE1-4: “Dinamismo, tenga varias estrategias y no caer en la monotonía”.
GFE1-5: “Dinámico, expresivo, amable, saber escuchar”.
GFE1-6: “Que se dedique al programar las actividades. Que sea sincero y demuestre que se puede confiar en el”.
GFE1-7: “Escucha, objetividad, conocimiento de diferentes herramientas útiles, compromiso y disposición”.
GFE1-8: “La motivación”.
GFE1-9: “La motivación, ejercer una conciencia a mis estudios dar un enfoque más efectivo al coaching”.
GFE1-10: “Que sea de la misma carrear, proactivo y altruista”.

6) ¿De qué manera se puede fortalecer el programa de coaching?

Al haber participado durante un año en el programa de coaching educativo, es probable que los coachees identificaran algún área de mejora:

GFE1-1: “Dándole más atención al estudiante”.
GFE1-2: “Que sea dinámico ya que tornaba aburrido y tedioso”.
GFE1-3: “Realizando actividades más significativas”.
GFE1-4: “Quizás con actividades sociales”.
GFE1-5: “Aportando más herramientas para que podamos mejor nuestra estadía en la universidad”.
GFE1-6: “Que sea por lo menos cada dos semanas para fortalecer el vínculo de coach a alumno”.

GFE1-7: “Que los grupos sean multifuncionales, ya que puede aprenderse de otras carreras. Que pueda compartirse y reforzarse constantemente el objetivo del programa de coaching”.
GFE1-8: “Tal vez en hacer más cursos o seminarios. No dejarlo sólo en dos ciclos, sino agregar uno más tal vez”.
GFE1-9: “Creo que debería ser más enfocado a estudios y tener herramientas más efectivas”
GFE1-10: “Poniendo un coach especializado en el área y dando material que en realidad nos fortalecerá”.

Grupo 2: 10 estudiantes de segundo año

1) ¿Qué significa para usted el coaching educativo?

Al dialogar sobre la definición o concepto de coaching los coachees respondieron:

GFE2-1: “Una convivencia educativa que ayuda a tener una mejor relación entre los compañeros. Tener una mejor visión y misión”.
GFE2-2: “Una herramienta para orientar y guiar a los estudiantes”.
GFE2-3: “Es un orientador para acompañarnos en el inicio de nuestra Carrera universitaria”.
GFE2-4: “Un proceso por el cual se le permite al estudiante conocerse y analizar aspectos de su vida y mejorarlos”.
GFE2-5: “El coaching educativo significa un área que sirve para orientar al estudiante en algunas dificultades que presenta dentro del área educativo y el área emocional”.
GFE2-6: “Herramientas y apoyo en el proceso de adaptación universitario (o etapa en la que se encuentre), así como consejos para desenvolvernos de manera adecuada como adultos”.
GFE2-7: “Es un medio por el cual el universitario tiene un apoyo de un docente ya que muchos de los estudiantes se les dificulta el cambio de diversificado a la

Universidad por lo que el coaching guía su primer año de estudios para buscar su comodidad".

GFE2-8: "Es un lugar en donde se puede expresar y comentar las situaciones que se pasan durante el semestre como también nos ayuda a aprender a tomar buenas decisiones".

GFE2-9: "Un programa de ayuda para mejorar nuestras metas, organización, entre otras cosas referente a nuestra carrera".

GFE2-10: "Entrenamiento o apoyo para la educación".

2) ¿Cómo ha impactado el coaching educativo su vida en general?

Los estudiantes compartieron algunas experiencias de qué áreas de su vida han visto fortalecidas por el coaching:

GFE2-1: "Comunicación entre el estudiante y docente. Una meta que queremos lograr".

GFE2-2: No respondió.

GFE2-3: "Creo que su asesoría, nos informaba sobre la U, y nos orientaba a ser mejores estudiantes".

GFE2-4: "Considero que no hubo mayor impacto en mi vida. Aunque considero que utilizando herramientas correctas podría haber hecho un cambio".

GFE2-5: "Pues me ha ayudado a desarrollar, a tener mejor conocimiento y a perder la timidez con mi entorno".

GFE2-6: "Me ha permitido establecer mejores metas y organización general. Da estructuras de horarios y uso efectivo del tiempo".

GFE2-7: "Mi coaching fue muy motivadora y consciente de las dificultades que vivimos los que vivimos lejos de la U. Ella también me dio 2 cursos en los cuales vi su organización en los dos ámbitos que la conocí".

GFE2-8: "Me ayudó a tomar mejores decisiones".

GFE2-9: "En la organización, aprendí a organizarme mejor y a dar prioridades".

GFE2-10: "Solo a organizar mi tiempo".

3) ¿Qué herramientas le han parecido más enriquecedoras?

Los estudiantes indicaron las herramientas utilizadas por los coaches, que a su criterio fueron las más enriquecedoras:

GFE2-1: “Las actividades, la comunicación, los juegos y la reflexión”.

GFE2-2: “La comunicación”.

GFE2-3: “Los test, actividades de relajación”.

GFE2-4: “Juegos de autoconocimiento, dinámicas, test”.

GFE2-5: “Como ayudar al estudiante en mejorar sus clases que se le dificultan”.

GFE2-6: “Horarios y calendarios. Pláticas motivacionales con tips”.

GFE2-7: “Utilizó videos motivacionales los cuales pude utilizar con mis estudiantes. Siempre nos llevaba un premio aunque ahora sé que es una motivación extrínseca”.

GFE2-8: “Hablar en grupo, ayudarnos entre sí”.

GFE2-9: “La hoja de organización para ver cuanto tiempo se puede”.

GFE2-10: “Solo la toma de tiempo para las actividades”.

4) ¿Cómo describiría la relación con su coach?

El aspecto relacional coach-coachee también fue discutido para identificar las características del ambiente y del coach que permitieron a los estudiantes abrir su mente y corazón al proceso:

GFE2-1: “Excelente me ayudó a contarle experiencias personales, a tener confianza”.

GFE2-2: “Con confianza”.

GFE2-3: “Excelente, una gran persona con mucha motivación y actividades creativas”.

GFE2-4: “Personal, muy buena era amable y social. Aunque las herramientas que utilizó no me agradaban”.

GFE2-5: “Pues muy reservada”.

GFE2-6: “Tranquila, tipo motivador personal. Guía o referencia futura”.

GFE2-7: “A la fecha la sigo admirando. Amable y aunque ya no es mi coach ha seguido mi proceso durante los tres años”.
GFE2-8: “Muy buena, fue una experiencia bastante agradable”.
GFE2-9: “Fue indiferente”.
GFE2-10: “Nada buena”.

5) ¿Qué características considera que son esenciales en un coach?

Al cuestionar a los coachees sobre las características o cualidades que debiera tener un coach, ellos respondieron:
GFE2-1: “Dinámica y creativa, comunicación, reflexión”.
GFE2-2: “Liderazgo y creatividad”.
GFE2-3: “Tiempo, paciencia, creativos, motivantes, líderes, positivos”.
GFE2-4: “Proactivo, creativo”
GFE2-5: No respondió.
GFE2-6: “Respeto, amabilidad, comprensión”.
GFE2-7: “Simpatía, organizada, motivante, puntual”.
GFE2-8: “Ser atento y paciente”.
GFE2-9: “Amable, consejera, que nos ayude en la motivación, que nos ayude en vez de regañarnos por un error”.
GFE2-10: “Paciencia, dedicación, organización”.

6) ¿De qué manera se puede fortalecer el programa de coaching?

Al haber participado durante un año en el programa de coaching educativo, es probable que los coachees identificaran algún área de mejora:

GFE2-1: “Respondan los mensajes por el correo UVG. Hacerlo fuera de horarios de clases”.
GFE2-2: No respondió.
GFE2-3: “Creo que una manera de ubicarlos a parte de las secciones, aunque existe el correo, podría haber otras formas de comunicarse”.
GFE2-4: “Haciendo actividades de inclusión social. Proyectos. Experiencias”.

GFE2-5: “Pues de tal manera que todos los coaches tengan una capacidad de ser más amigables con el estudiante para el se sienta seguro y cómodo en el programa de coaching”.
GFE2-6: “Con trabajos o tareas objetivas respaldadas con resultados de su cumplimiento”.
GFE2-7: “Seguimiento de manera virtual. Uso de Blackboard (discusiones) para entablar problemas de nuestro sistema educativo. Más tiempo”.
GFE2-8: “Dándolo todos los años”.
GFE2-9: “Con mayor preparación y mejores herramientas”.
GFE2-10: Manejando el coaching como un curso más pero bajo una misma coordinación que unifique el proceso ya que los licenciados trabajan por su cuenta”.

Al revisar las respuestas de los estudiantes a las preguntas generadoras y la información que han proporcionado, se puede retomar los objetivos de realizar grupos focales con estudiantes de la siguiente manera:

Tabla 11: Objetivos de los grupos focales con los estudiantes y síntesis de los resultados obtenidos.

| **Objetivo** | **Aportes de los estudiantes** |
|---|---|
| Analizar las experiencias que han tenido al ser parte del programa de coaching educativo. | La mayoría de los estudiantes compartieron que tuvieron una buena experiencia en el programa de coaching educativo; identificaron algunas de las herramientas utilizadas por los coaches que a ellos les han traído beneficio y organización del tiempo y tareas.<br>Aunque, es interesante que mencionen la parte de las tareas que les fueron |

| Objetivo | Aportes de los estudiantes |
|---|---|
| | asignadas como parte del programa, los consejos que algunos recibieron de parte del coach; además, los estudiantes evidenciaron que la relación entre coach-coachee no siempre es la mejor y hay que fortalecer este vínculo para que exista el clima de confianza que requiere una sesión de coaching. |
| Identificar los principales aportes que las sesiones de coaching han dejado en diversos ámbitos de su vida. | El aporte que más se menciona es el haber ganado organización en el manejo y distribución del tiempo, priorización de actividades. Además, los estudiantes se están convirtiendo en agentes replicadores del coaching, pues han aplicado algunas herramientas con sus propios estudiantes. |
| Valorar los aportes de los estudiantes para fortalecer el programa de coaching educativo de la Facultad de Educación. | Los estudiantes realizaron aportes valiosos como sugerencias al programa de coaching; entre ellas: tener mayor comunicación coach-coachee; incluyendo herramientas más efectivas y significativas para ellos; una mejor preparación para los coaches con los que trabajan; más tiempo para las sesiones de coaching así como, que las reuniones de trabajo sean más frecuentes; un horario establecido para realizar las sesiones |

| Objetivo | Aportes de los estudiantes |
|---|---|
| | de coaching como que fuera un “curso” más; unificar algunos criterios, actividades o herramientas para que los coaches realicen un trabajo más fuerte, con mayor preparación y confianza. |

Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes realizados durante el grupo focal.

## 3. Coaches Facilitadores

Los objetivos establecidos para el grupo focal con coaches facilitadores fueron:

a. Analizar las características del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación.
b. Discutir sobre las percepciones, de coaches y estudiantes, que existen del programa de coaching educativo en la Facultad de Educación.
c. Reconocer las fortalezas y áreas de mejora del programa de coaching educativo.
d. Proponer sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de los coaches y del programa en general.

Para motivar el diálogo con los coaches, se facilitó la interacción a través de ocho preguntas generadoras las cuales se presentan a continuación con las respuestas que proporcionaron los participantes:

1) ¿Cómo está estructurado el programa de coaching educativo?

Los participantes del grupo focal identificaron algunos elementos de la estructura y organización del proceso actual de coaching, entre estos mencionaron: “el programa ya listo para subir al portal”, “el calendario de sesiones”, “desbalance del número de sesiones de un ciclo a otro”, “el horario no es el mejor para las sesiones”, “tener a los coachees durante un año es una ventaja”, “procuran dejarnos los mismos estudiantes”.

Durante la conversación los participantes también manifestaron algunas preocupaciones como: “los coaches necesitamos capacitación”, “al inicio del programa tuvimos una capacitación en Sakai, ahora no hay nada”, “no hay una inducción a los coaches”, “al principio se procuró la capacitación a los docentes, tal vez a los de segundo año, pero ha costado la adaptación”, “se requiere apoyo de las autoridades”, “los estudiantes resintieron que en el segundo ciclo sólo hubieran dos sesiones”, “el programa de coaching ya no tiene tanta fuerza, necesitamos cambiar actividades y establecer un período para coaching y así no afectar el horario de clases”, “sin una capacitación ni preparación a los docentes, el programa de coaching no está cumpliendo los objetivos con los que fue creado”, “nos ayudaría que nos asignen estudiantes de la misma carrera donde damos clases”, “la nota pesa, y en algunos estudiantes no se ve el interés por el crecimiento personal”.

2) ¿Qué significa ser coach?

Algunos participantes proporcionaron respuestas puntuales:

GFCF-1: “Persona que guía, ilumina el camino del otro, sin intervenir orienta a través de preguntas qué quieren hacer de su vida. También genera compromiso en el estudiante y considera la vida personal de los estudiantes”.

GFCF-2: “Recurso, soy alguien con quien cuentan siempre; es muy accesible, ser apoyo para ellos (los estudiantes)”.

GFCF-3: “Yo agrego a lo que han dicho, que el coach les da oportunidad para descubrir sus talentos y habilidades para empoderarlos; les deja decidir”.

GFCF-4: “Somos un mediador, motivador del orgullo de ser de la del Valle; hacerles ver lo importante que es ser de la UVG, mostrarles los logros de la institución y el renombre de la universidad”.

GFCF-5: “Vínculo para mayor identidad con la UVG, que descubran por qué están aquí”.

GFCF-6: “Persona que acompaña y cree en sus coachees, les ayuda a ver todas las oportunidades. Creer en el coachee y convencerlo que es capaz”.

3) ¿De qué forma el rol de coach ha impactado mi rol docente?

Los participantes al grupo focal, relacionaron el impacto que ha tenido el rol de coach en su rol de docente y los beneficios que han obtenido, comenzaron definiendo:

GFCF-1: “El docente y el coach es la misma persona, abrimos caminos”.

GFCF-2: “En mi caso, me ha ayudado porque tengo mi rol de mamá y de aconsejar muy metido, al ser coach dejé de aconsejar; no me corresponde dar consejo”.

GFCF-3: “Me sirve como una autorreflexión, conocer las dificultades de los jóvenes”.

GFCF-4: “Refuerzo más la metacognición para que sean reflexivos; les he ayudado a proyectarse con el grupo grande. Encuentro pasión por enseñar con mis otros compañeros. Los estudiantes reflexionan más. El programa de coaching no se debe dejar morir, es una fortaleza de la UVG”.

GFCF-5: “Preparo clases más motivantes; la estructura de clase es más flexible. Puedo ver las dificultades de los estudiantes con otros docentes. Además, estamos aquí para compartir y formar las nuevas generaciones”.

GFCF-6: “Cada cabeza es un mundo; practico más la visualización. Le doy estructura y directrices para que organicen su tiempo y para que hagan tareas. Algo que he comprendido es no asumir que los estudiantes saben, es mejor sondear para poder ayudarlos”.

GFCF-7: “Desarrollar más la escucha atenta; tener una comunicación más asertiva; dar orientación y directrices; permitirles ser; hay que mediar y lograr consenso y empatía”.

4) ¿Qué diferencias observa en los estudiantes que han recibido coaching de los que no lo recibieron?

Los coaches que participaron en el grupo recordaron experiencias educativas con grupos que no recibieron coaching para poder comparar el desempeño académico y actitudinal de los estudiantes, con los actuales grupos que sí reciben sesiones de coaching educativo:

GFCF-1: “Sin coaching, los estudiantes estaban muy perdidos, sin orientación, no se sienten adaptados”.
GFCF-2: “Los que no llevaron coaching reclaman, que por qué ellos no tuvieron y sienten que los otros estudiantes son dichosos al recibirlo.”
GFCF-3: “Hay un cambio de actitud ante los retos; mucho cambio para organizar el tiempo; es evidente el cambio de actitud de quien llego a la sesión y quien no. Los estudiantes se animan a solventar más situaciones. Debemos darles confianza para que actúen más”.
GFCF-4: “Abandonaban más la U sin coaching, hay menos deserción, toleran más la carga universitaria. Hay mayor organización del tiempo”.
GFCF-5: “Hay mayor comunicación con los docentes de parte de los estudiantes”.
GFCF-6: “Conocer procesos democráticos para solventar problemas”.

5) ¿Qué fortalezas tiene el programa de coaching educativo?

Los participantes identifican que el programa actual de coaching educativo tiene como fortalezas:
GFCF-1: “Se logra realmente hacer clic con los jóvenes. La relación docente – estudiante mejora; hay más empatía, orientación y reflexión”.
GFCF-2: “El programa de coaching, orienta mucho al coach, da dirección”.
GFCF-3: “Conocer el contexto, el ambiente es más relajado porque se conoce más al estudiante”.
GFCF-4: “Al ser grupal, permanecen como amigos, forman una unidad”.

6) ¿Qué áreas de mejora identifica?

A lo largo de la conversación los coaches mencionaron algunas áreas de mejora que podrían ser tomadas en cuenta, al abordar esta pregunta realizaron un listado de las necesidades:
GFCF-1: “Más espacio físico; privacidad, un lugar más adecuado que facilite realizar dinámicas”.
GFCF-2: “Proporcionar seguimiento y apoyo a los coaches”.
GFCF-3: “Tener un horario establecido y distribuir bien las sesiones de coaching”.

7) ¿Qué necesidades, tanto de coaches como de estudiantes, ha identificado y son necesarias atender?

Para los participantes el coach posee la necesidad de más herramientas, buscan tener un banco que les permita innovar además, requieren espacio para intercambiar experiencias entre coaches. Identifican que los estudiantes poseen otras necesidades:

GFCF-1: “Ser escuchados”.

GFCF-2: “Tienen temor a los cursos, a acercarse al docente; hay que quitarles el miedo a expresarse”.

GFCF-3: “Dar valentía para expresarse, más que miedo es vergüenza”.

GFCF-4: “Les cuesta comunicarse, no conocen el pensum de su carrera”.

GFCF-5: “Afianzar la idea que es una universidad y que hay retos, que no todo va a ser simple o sencillo”.

GFCF-6: “Tienen una comprensión muy superficial”.

GFCF-7: “Necesitan desarrollar juicio crítico”.

8) ¿Cómo se puede fortalecer el programa de coaching?

Los coaches participantes identificaron y priorizaron aquellos aspectos que pueden fortalecer el proceso y el programa de coaching:

GFCF-1: “Hay que preparar al coach, existe voluntad en los docentes para participar como coaches pero hay que formarlo”.

GFCF-2: “El fruto es fortalecer a los estudiantes, que crean en sí mismos”.

GFCF-3: “Hay que tomar en cuenta que el horario fijo o un período establecido organizaría mucho el proceso; definir cuántas sesiones habrán al ciclo. Tener un espacio adecuado para las sesiones”.

GFCF-4: “Tener convivencia entre docentes coaches y convivencia con estudiantes fuera de la universidad, al menos una vez al año para convivir y fortalecer la relación coach-coachee”.

GFCF-5: “Aprovechar la plataforma institucional para organizar algunas actividades y mantener la comunicación; hay que pensar en combinar algo presencial y virtual”.
GFCF-6: “Más comunicación con docentes no coaches para informarles la importancia del coaching”.
GFCF-7: “Hay que reconocer que el coaching no sólo es académico o que vea sólo la parte del proceso educativo, es también la parte actitudinal”.

Al finalizar el grupo focal, los coaches facilitadores completaron una ERRC (Blue Ocean Strategy Institute – 2012), para registrar aportes esenciales que contribuyan al enriquecimiento de la propuesta, algunos de los participantes la completaron y a continuación se presentan sus notas textuales:

Tabla 12: Síntesis de los resultados del grupo focal con Coaches Facilitadores.

| Código del participante | Lo que eliminaría | Lo que aumentaría | Lo que reduciría | Lo que modificaría |
|---|---|---|---|---|
| GFCF-1 | | “Tiempo para estar con el grupo”. | “Tener grupos entre seis y siete estudiantes”. | “Tener un período al mes para atención individual, como posibilidad para atenderlos”. |
| GFCF-2 | “Facilitadores sin formación (coach)”. “Espacio común físico para las reuniones”. | “Tiempo de cada sesión; reunión con el coach encargado más frecuente; y libertad de trabajo personal para cada sesión”. | | “Organización del programa Facultad Educación con metas claras; espacios de coach facilitador – coach encargado para |

| Código del participante | Lo que eliminaría | Lo que aumentaría | Lo que reduciría | Lo que modificaría |
|---|---|---|---|---|
| | | | | compartir experiencias; y tener espacios para compartir experiencias entre docentes, con horarios y fechas establecidas". |
| GFCF-3 | | "Las sesiones que sean balanceadas, ni muy pocas ni muchas; más guía para el docente coach". | | "Capacitación para los coaches; hacer convivencias entre los coaches y los coachees". "Uso espacio adecuado". |
| GFCF-4 | | "Nivelaría el número de sesiones, al menos cuatro en cada ciclo y más capacitación para el coach". | | "Espacio donde se realiza la sesión; número de sesiones". "En lo posible asignar de la carrera en la que coach imparte clases". |

Fuente: Elaboración propia, a partir de los aportes realizados durante el grupo focal.

## C. Validación de la propuesta

Para realizar la validación de la propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación, los expertos consultados utilizaron una matriz de valoración que les permitió, después de una lectura y análisis de la propuesta, dar sugerencias y recomendaciones para que la propuesta responda a las necesidades actuales del programa.

Los expertos seleccionados conocen a fondo la situación actual del programa, poseen una amplia formación y experiencia en el campo del coaching educativo, por lo que fueron los candidatos idóneos para realimentar y validar la propuesta. Cada uno recibió una copia de la documento y un instrumento para registrar sus observaciones y sugerencias. A continuación, se presenta una síntesis de la revisión.

Tabla 13: Validación de la propuesta.

<table>
<tr><td colspan="2">VE: 1</td></tr>
<tr><td colspan="2">MATRIZ DE VALORACIÓN</td></tr>
<tr><td>¿Qué aumentaría?<br>“Agregaría un principio de diálogo”.</td><td>¿Qué eliminaría?</td></tr>
<tr><td>¿Qué reduciría?</td><td>¿Qué modificaría?<br>“Cambiaría coach guía por coach acompañante”.<br>“Incluiría dentro del ejemplo de sistematización de sesiones de coaching educativo un apartado para que el coach reflexione sobre lo sucedido”.</td></tr>
<tr><td colspan="2">¿Qué mantendría igual?</td></tr>
<tr><td colspan="2">SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES</td></tr>
<tr><td colspan="2">“Revisar las críticas del mundo académico acerca del uso del PNL”.</td></tr>
</table>

| **VE:2** | |
|---|---|
| MATRIZ DE VALORACIÓN | |
| ¿Qué aumentaría? | ¿Qué eliminaría?<br>“El test para docentes-coaches, que su objetivo sea conocer las competencias como coach. En nuestro caso es difícil”. |
| ¿Qué reduciría?<br>“Los períodos propuestos”. | ¿Qué modificaría?<br>“Los principios, considero son muchos y unos pueden contener a otros”. |
| ¿Qué mantendría igual?<br>“Me parece útil la caja de herramientas (recursos para coaching)”. | |
| SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES | |
| “Programar que la UVG tenga formación para los coaches (como el curso que existía), es decir que la formación sea parte en la institución”.<br>“Proponer algún otro horario ya que el período de almuerzo no es igual para todos”.<br>“Cómo se toman las decisiones del docente-coach, luego de analizar en resultados”.<br>“Creo que al presentar la propuesta se debe hablar de los horarios de Facultad de Educación”.<br>“También hay que escribir del coaching institucional”. | |

| **VE:3** | |
|---|---|
| MATRIZ DE VALORACIÓN | |
| ¿Qué aumentaría?<br>“Sesiones de actualización para coaches por entrega virtual, certificarlos, los facilitadores”. | ¿Qué eliminaría? |
| ¿Qué reduciría? | ¿Qué modificaría? |

| | |
|---|---|
| “Número de sesiones con los coachees, a 5 – 6”. | “Periodicidad de las reuniones”. |
| ¿Qué mantendría igual?<br>“La organización de los coaches guía, con un coordinador general de logística”. | |
| SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES | |
| “En los temas de formación agregar temas de autoconcepto”.<br>“Muy importante el tema de la valoración continua y modelo de los principios sugeridos”. | |

Fuente: Elaboración propia a partir de los resultados del proceso de validación.

# VI. PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

## A. Presentación

Diseñar una propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala implica comprender la naturaleza y esencia del coaching para identificar fácilmente las contribuciones que está haciendo el coaching al campo de la educación.

El coaching educativo está transformando no sólo la relación entre docente y estudiante sino que facilita el desarrollo del ser, ese ser humano que está en la búsqueda de sus propias metas y sueños. Así que, además de un profesor el estudiante del Siglo XXI, necesita de una figura que le escuche, que le rete y lo cuestione, los estudiantes de hoy requieren de un coach. El coaching educativo está cambiando la dinámica e interacciones de todos los miembros de la comunidad educativa, no sólo del docente y el estudiante sino de los directivos, padres de familia y del resto del personal de las instituciones.

Así que, aunque parezca centrarse en el docente (coach) y el estudiante (coachee), estos roles los puede ocupar cualquier otro miembro de la comunidad, es decir que un director puede ser el coach de un docente, quien se convierte en coachee y participa en el desarrollo de sus propios talentos. El coach ama el cambio, no le teme, lo busca y se reinventa constantemente.

¿Por qué un coach?

Porque un coach es la persona ideal para acompañar, facilitar y promover el proceso de transformación de una persona, pues ayudará al coachee a fijar metas y hacer que el alcanzarlas sea posible. Un coach motiva al coachee a perseguir sus sueños, a que confíe en sus talentos y reconozca la fuerza de su potencial. Además acompaña al coachee a descubrir que todas las respuestas que busca

para solucionar cualquier inconveniente están en su interior, pues aprende a cuestionarse, a escucharse, valorarse y a darse la oportunidad de conocerse y amarse más.

¿Por qué promover el coaching educativo en educación superior?

El principal rol de la educación debiera ser lograr la transformación del ser humano de forma integral, contribuyendo así a la sociedad entregando seres humanos que actúen con ética, responsabilidad y pensamiento crítico. Es conveniente alejarse de la concepción tradicional de la educación superior como formadora de profesionales y enfatizar en el desarrollo de la persona como tal, primero se forma a la persona para luego moldear al profesional.

El coaching en la educación superior fortalecerá las competencias de los estudiantes, al proporcionar espacios de autoconocimiento, reflexión, establecimiento de metas, prioridades y planes de acción que contribuyan a la realización de la persona en diversos ámbitos en los que se desenvuelve.

La transición a la vida universitaria no es fácil, requiere de un período de adaptación en el que el estudiante pueda desarrollarse, aprovechar sus talentos, demostrar sus habilidades, pero al mismo tiempo es una etapa de afinamiento del proyecto de vida que cada uno ha construido a lo largo de su formación y desarrollo.

¿Qué beneficios obtendrá el estudiante al participar en un proceso de coaching educativo?

El coaching educativo le abrirá la puerta de las posibilidades, le ayudará a observar e interpretar la realidad cambiando su observador; tendrá una visión de futuro fortalecida a través de las herramientas que el coach comparta con él; tendrá claridad en sus metas y prioridades; su motivación aumentará y actuará para alcanzar sus metas y objetivos; tomará más y mejores decisiones pues confía en sus competencias; ganará independencia y autonomía. Además, las relaciones interpersonales, la comunicación, el liderazgo, la inteligencia emocional y la consciencia se ven favorecidas por los procesos de autoconocimiento y reflexión.

Y en todo este proceso, ¿dónde queda el docente?

El docente se transforma, se reinventa, se abre al cambio y llega a convertirse en un docente-coach, que no juzga, no crítica y no impone su criterio o decisiones, sino más bien escucha, pregunta, clarifica, está atento a las necesidades de sus estudiantes (coachees), dedica el tiempo que sea necesario para que su coachee asuma sus compromisos y responsabilidades. Este nuevo docente, se convierte en una figura que desafía al coachee a conseguir sus objetivos, le reta constantemente a través de preguntas que le exigen una reflexión más profunda, honestidad y confianza en sí mismo. Este docente-coach se concentra en sacar lo mejor de todos y cada uno de sus estudiantes, pues confía en sus talentos y en lo que pueden llegar a ser.

## B. Objetivos

La propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala, tiene como objetivos:

1. Vincular el aprendizaje con las metas del proyecto de vida de los estudiantes.
2. Inspirar al estudiante a profundizar en su autoconocimiento.
3. Motivar al estudiante a que asuma la responsabilidad de su propio aprendizaje y crecimiento personal.
4. Propiciar espacios en los que la autorreflexión, la confianza y la conciencia coexistan conjuntamente para alcanzar las metas propuestas.
5. Fortalecer la comunicación, escucha, empatía, relaciones interpersonales e inteligencia emocional de los estudiantes.

## C.Pilares

Los pilares sobre los cuales se fundamenta la reestructuración del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación son:

1. La transformación, de la relación con sí mismo, con los demás y con la realidad.
2. Aprender a aprender, desaprender y reaprender, en relación a los valores, creencias, autoconocimiento, flexibilidad y adaptabilidad a diversas situaciones, es necesario dar paso a nuevos y mejores aprendizajes.
3. El poder de la comunicación, en el coaching educativo el diálogo y la conversación son esenciales para la relación entre coach y coachee. Dentro de la comunicación se toman en cuenta la escucha activa, la retroalimentación y empatía, así como su impacto en las relaciones interpersonales y confianza (en sí mismo y en los demás).

Figura 19: Pilares.




Fuente: Elaboración propia.

## D. Principios

En un proceso de coaching es necesario un actuar ético, por ello los principios de la propuesta surgen desde los pilares de la misma, pues son complementarios y están orientados al logro de los objetivos establecidos. Estos son:

1. Responsabilidad: en el coaching educativo, el coach no da respuestas ni soluciones sino que respeta, permite y ayuda al coachee a que sea él quien desarrolle sus acciones y cómo las llevará a cabo. En este proceso el coachee se responsabiliza y se compromete consigo mismo para alcanzar sus metas y propósitos; es fácil observar que un coachee ha llegado a ser responsable debido al nivel de proactividad que demuestra. Además, la responsabilidad también se refiere a la preparación que el coach tiene al organizar y propiciar las sesiones de trabajo con su coachee. Ambos deben tener su rol claro y cumplir con los acuerdos establecidos.

2. Respeto: la interacción entre coach y coachee propicia un trato amable, cordial, empático y de confianza. Además, el respeto inicia cuando ambos (coach, coachee) se toman el tiempo de escucharse y de conocer sus valores, creencias y sus metas, para valorarlas, comprenderlas y no juzgarlas.

3. Confidencialidad: este principio, presente en el coach y en el coachee trasciende a la relación que establecen en coaching. Es parte de la lealtad que cualquier persona dentro de un proceso que favorece el desarrollo personal, como el coaching, espera tener. El actuar profesional y ético del coach y del coachee es esencial para la construcción de una relación honesta, sincera, fundamentada en la confianza y que permita establecer una comunicación abierta y flexible.

4. Compromiso: este es de doble vía, pues se requiere que tanto el coach como el coachee den lo mejor de sí mismos, dediquen el tiempo necesario para reunirse, cumplan los acuerdos y creen una relación transparente. Este principio está íntimamente relacionado al de la confianza, pues una vez ésta ha sido establecida, el compromiso por mantenerla y fortalecerla será mayor, pero sólo se logrará si el coach y el coachee actúan honestamente.

5. Consciencia: permite definir quién es una persona, cuáles son sus propósitos, y esto ayuda a que esa persona pueda moverse del lugar donde está al lugar donde realmente quiere llegar. La persona que decide participar en un proceso de coaching termina descubriendo que todo su potencial, sus creencias, valores y competencias le ayudarán a reinventarse y a transformar su realidad, y es el coach quien le acompaña durante todo el camino. Una vez, el coachee, es más consciente de los retos que afronta y de las cualidades que posee para superarlos, llevará más fácilmente un plan a la acción.

6. Confianza: es la base de la relación entre coach y coachee. Establecer confianza y rapport, son los principales objetivos del coach, para garantizar que el coachee se sienta seguro, cómodo y que no será juzgado, de esta manera compartirá libremente sus dificultades o problemas. Fortalecer la confianza en sí mismo, será para el coachee uno de sus mayores aprendizajes.

7. Decisión y acción: el coaching permite al coachee analizar las diversas situaciones que atraviesa, pero también le impulsa a tomar acción para que pueda cambiar lo que desea o acercarse más a sus metas. Iniciar un proceso de coaching implica detectar fortalezas y las áreas de mejora y plantear diversas líneas de acción y llevarlas a cabo, facilitando la toma de decisiones.

8. Liderazgo de servicio: dentro de un proceso de coaching, el liderazgo alcanza los más altos niveles de atención a una persona, es decir, que en coaching educativo se habla de un liderazgo de servicio que coadyuva al fortalecimiento de la autoestima del coachee y motiva el desarrollo de su potencial. El coach, prioriza el corazón y desvaloriza el ego; es empático y sabe escuchar.

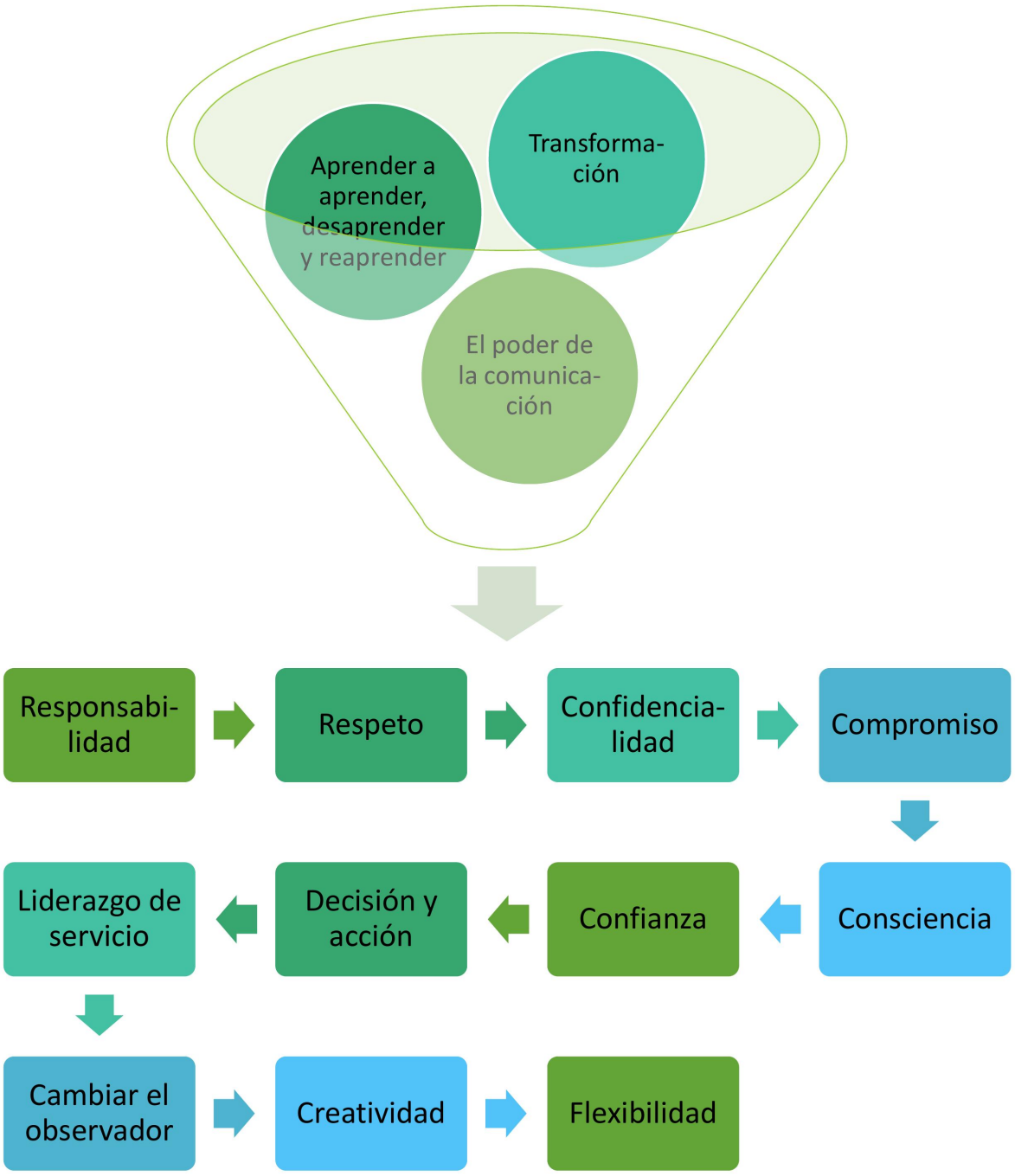
9. Cambiar el observador: una de las principales características del coaching es lograr que el coachee abra su mente y cambie su observador, es decir, la manera en la que observa su realidad para que sus creencias dejen de limitarlo y pueda conocer y utilizar todo su potencial. Por lo tanto el coach utilizará diversas herramientas para cambiar la perspectiva desde la que se observa.

10. Creatividad: en coaching educativo se propicia un espacio de confianza, de diálogo e intercambio de ideas y opiniones donde no hay juicio ni evaluación, por lo tanto, se enfatiza el desarrollo de la creatividad en el coachee para que sea innovador y pueda resolver situaciones de manera práctica, creativa y efectiva. Además, el coach también explota su creatividad al preparar, seleccionar e incluso crear diversas herramientas y situaciones que le permitan al coachee realizar un análisis más profundo de su realidad.

11. Flexibilidad: ésta inicia con el coach, al ser capaz de adaptarse y poder trabajar con sus coachees, que son completamente diferentes entre sí, abordar las situaciones particulares de cada uno y poder establecer con ellos objetivos, herramientas y diversas estrategias para que el coachee alcance los resultados que desea. Por supuesto el coach espera que, al finalizar el proceso de coaching, el coachee, desarrolle también esta

habilidad y pueda adaptarse a los retos que deba enfrentar con mayor facilidad.

Figura 20: Principios.




Fuente: Elaboración propia.

## E. Elementos esenciales de coaching educativo

Para fundamentar la propuesta de reestructuración del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación, hay al menos cuatro elementos que no se pueden perder de vista:

1. Los objetivos, para dirigir el esfuerzo y alcanzar las metas que se establecen. Los objetivos definen qué se quiere lograr y el rol del coach es proporcionar diversos recursos que le permitan al coachee reflexionar sobre su realidad y generar acciones que le encaminen a sus metas.
2. Las creencias, conformadas por todas las generalizaciones que una persona hace sobre la realidad que le rodea y terminan dirigiendo la forma de actuar y de observar esa realidad; hay que considerar que algunas creencias potencian acciones y otras las limitan.
3. Los valores, los cuales son considerados como el centro de la personalidad de una persona y de su existencia.
4. Las preguntas poderosas o generadoras que, aunque son clasificadas como herramientas del coach, es necesario reconocer el valor que tienen dentro de la comunicación y del proceso de reflexión – autoconocimiento que el coach facilita en el coachee.

Los cuatro elementos descritos dan una línea que orientan el desarrollo de las sesiones de trabajo entre coach y coachee.

## F. El modelo de coaching educativo

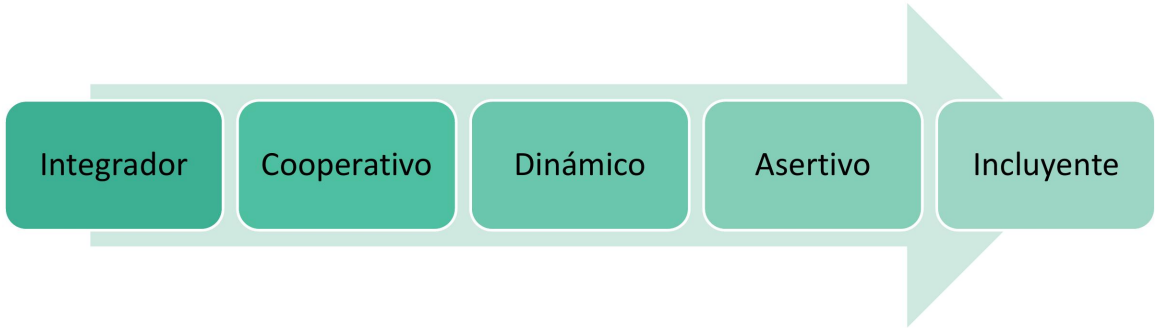
Los objetivos, pilares y principios de la propuesta de reestructuración del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación, son la base de la caracterización del modelo que se ha diseñado para responder a las necesidades de los estudiantes de dicha Facultad.

El modelo que se propone para ser implementado en la Facultad de Educación, busca:

1. Conectar el aprendizaje con el ser del estudiante.
2. Potenciar al máximo los talentos de los estudiantes.
3. Favorecer el autoconocimiento y la reflexión.
4. Fortalecer el vínculo docente-coach y estudiantes.
5. Desarrollar el pensamiento crítico.
6. Motivar al estudiante a tener metas claras y planes de acción que les permitan alcanzarlas.
7. Crear conciencia del impacto que tiene el lenguaje (interno y externo) en el desarrollo de una persona.

Por lo tanto, las características del modelo, lo definen como: integrador, toma en cuenta el desarrollo académico y personal de los estudiantes; cooperativo, pues se centra en sesiones grupales de coaching educativo; dinámico, ya que a través de diversas herramientas el coach genera en el estudiante compromiso, constancia y lo hace responsable de sus decisiones. Es asertivo para ser un apoyo y un complemento a la formación profesional de los estudiantes; y por supuesto, es un modelo que valora las diferencias individuales y reconoce los aportes que cada persona puede hacer como parte de la comunidad educativa, lo que lo hace incluyente.

Figura 21: Características del modelo de coaching.




Fuente: Elaboración propia.

La Universidad promueve que todo el proceso de enseñanza esté centrado en el estudiante, por lo que el programa de coaching educativo responderá a esta característica, garantizando que el coach atenderá las necesidades particulares del grupo de estudiantes con los que trabajará, escuchará activamente, apoyará el desarrollo de la inteligencia emocional y facilitará herramientas que permitan al estudiante reflexionar sobre el momento particular en el que se encuentra y visualice a dónde quiere llegar diseñando un plan de acción que encamine sus esfuerzos a la consecución de las metas planteadas.

## G. Perfil del Docente-Coach de la Facultad de Educación

La implementación de un programa de coaching educativo requiere la selección de docentes idóneos; aquellos que estén dispuestos a transformarse en docentes-coaches, pues comparten la misión y visión institucional y los objetivos de la Facultad y deseen asumir el reto de motivar, inspirar y escuchar a los estudiantes con los que trabajen. Por lo tanto, es necesario presentar el perfil de ese docente:

Figura 22: Perfil del Docente-Coach, Facultad de Educación.




Fuente: Elaboración propia.

La propuesta de reestructuración del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación, presenta la adaptación de un test para conocer las habilidades que posee como coach. De esta manera el profesor que desee preparase y convertirse en docente-coach, pueda identificar las áreas a fortalecer, profundice en su autoconocimiento y de se comprometa con el rol de coach.

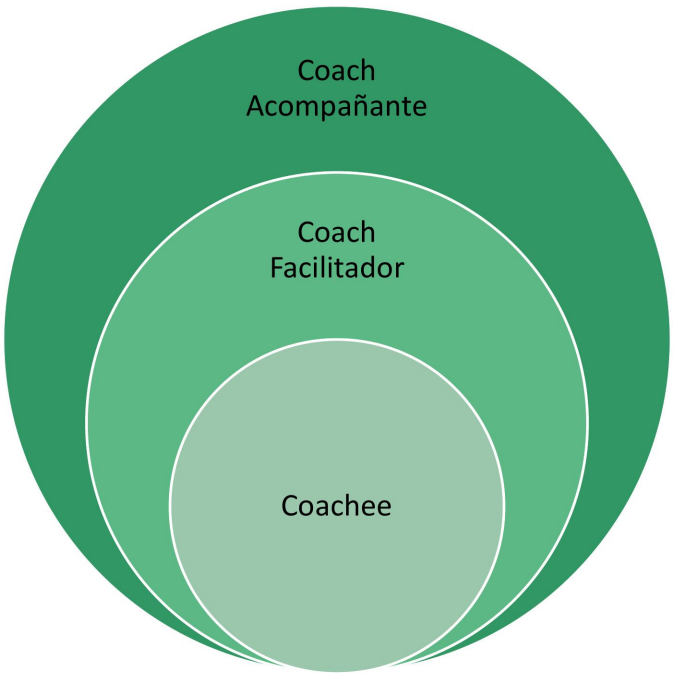
## H. Estructura del Programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación

La propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo mantiene las principales figuras del proceso:

1. Coach Acompañante: es el Decano de la Facultad de Educación y los Directores de Carrera.
2. Coach Facilitador: los docentes que aceptan la invitación a participar en el programa de coaching durante un ciclo.
3. Coachee: el estudiante de primer ingreso, quien es el centro de todo el proceso.

Al conservar esta estructura, se busca fortalecer las dos figuras de Coaches (acompañante y facilitador) para impactar en las sesiones de trabajo con los estudiantes.

Figura 23: Estructura del Programa de Coaching Educativo, Facultad de Educación.




Fuente: Elaboración propia.

## I. Rol del Coach Acompañante

El Decano de la Facultad de Educación y los Directores de Carrera, dentro del programa de coaching educativo, poseen varias responsabilidades:

1. Seleccionar a los docentes que serán coaches facilitadores.
2. La calendarización y organización de las sesiones de coaching, tanto con coaches facilitadores como con estudiantes.
3. Diseño de un programa de formación permanente y de actualización para los coaches acompañantes y facilitadores.
4. La calendarización de talleres, conferencias, intercambio de experiencias, círculos de lectura y otras actividades con los coaches facilitadores, como parte de una actualización constante.
5. Evaluar al final de cada ciclo la ejecución del programa de coaching, para coaches acompañantes y facilitadores, de esta manera será posible realizar las enmiendas necesarias posibilitando la calidad de las sesiones y del trabajo con los estudiantes.

Objetivos del trabajo con coaches acompañantes

El Decano liderará las reuniones, y delegará roles específicos a los Directores de Carrera para alcanzar los siguientes objetivos:

a. Facilitar la formación permanente de los coaches acompañantes a través de actividades de intercambio de experiencias y aprendizajes, así como la convivencia con expertos.
b. Garantizar la selección de los docentes-coaches idóneos para el trabajo con los estudiantes.
c. Evaluar la calidad y efectividad del proceso de coaching educativo.

<u>Programa de formación permanente</u>

La propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo, describe un programa de formación de Coaches Acompañantes, como parte de un trabajo colegiado:

Año 1

Sesión 1: ¿Por qué incluir coaching Educativo en la Universidad?

Sesión 2: ¿Qué es coaching? ¿Cuáles son sus fundamentos?

Sesión 3: Trabajando con propósito, coaching educativo
Sesión 4: Transformando al docente en un docente-coach
Sesión 5: Principios del coaching educativo
Sesión 6: Las creencias y las metas del coachee
Sesión 7:La sesión de coaching
Sesión 8: Liderazgo, comunicación, escucha activa y confianza
Sesión 9: Herramientas de coaching
Sesión 10: Preguntas poderosas
Sesión 11: ¿Cómo llevar a la acción al coachee?
Sesión 12: Valoración del proceso de coaching

Año 2
Sesión 1: Retomando metas y objetivos
Sesión 2: Afinando la comunicación, lenguaje verbal – no verbal
Sesión 3: Identificar creencias limitantes
Sesión 4: La motivación
Sesión 5: Inteligencia emocional
Sesión 6:¿Cómo cambiar mi observador?
Sesión 7: Coaching grupal o de equipos
Sesión 8: Conociendo al grupo
Sesión 9: Lograr consenso
Sesión 10: Ser asertivo
Sesión 11: Analizando, ¿cuál es el rol del coach?
Sesión 12: Valoración del proceso de coaching

Otras estrategias para propiciar la formación de los coaches son la organización de sesiones de coaching (de acompañante a facilitador), y la implementación de círculos de lectura dentro de las sesiones de trabajo. Estas herramientas permitirán a los coaches acompañantes orientar de mejor manera el rol del docente-coach, discutir situaciones y experiencias que han tenido para

enriquecer el trabajo de otros coaches. Para implementar los círculos de lectura, algunas lecturas que pueden realizarse son:

Ayuso, J. L., de la Calzada, R., Díaz, E., Díaz, J. C., & González, G. (2010). Coaching de Equipos herramientas de diagnóstico. *Cuadernos de Coaching* , 16-18.

Bou, J. F. (2013). *Coaching Educativo.* Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial.

Bou, J. F. (s.f.). *Coaching para Docentes.* España: Editorial Club Universitario.

Briones, Á. F. (2015). *Coaching ProvocACtivo.* Madrid: Mestas Ediciones.

Bruna, C. (2016). *Descubriendo a Matías.* España: ALBA Editorial.

Cubeiro, J. C. (2011). *Por qué necesitas un Coach.* España: Alienta Editorial.

D'Addario, M. (2016). *Coaching Educativo.* CE.

Delevin, D. (2014). *El poder de un sueño.* Madrid: Mestas Ediciones.

Gaëtan, G. (2012). *Coaching Escolar.* Madrid: Narcea, S.A. .

García-Escribano Cruz, C. (2016). *Visualízate: diseña tu vida soñando.*

Launer, V. (2014). *Coaching un camino hacia nuestros éxitos.* Madrid: Ediciones Pirámide.

Llamas, A. (2016). *El arte de conocerte.* México: Penguin Random House Grupo Editorial, S.A. DE C.V.

Llamas, A. (2017). *El arte de educar.* México: Penguin Random House .

López Pérez, C., & Valls Ballesteros, C. (2013). *Coaching Educativo las emociones, al servicio del aprendizaje.* España: Ediciones SM.

Maxwell, J. C. (2013). *El ABC del Coaching.* Buenos Aires: V&R.

Mena, A. B. (2015). *Mejora tu vida en cinco pasos.* Madrid: Mestas Ediciones.

Milanese, R., & Mordazzi, P. (2008). *Coaching Estratégico.* España: Herder.

Muradep, L. (2012). *Coaching para la Transformación Personal.* 2012: Ediciones Granica S.A.

Ravier, L. (2016). *Arte y ciencia del Coaching. Su historia, filosofía y esencia.*Madrid: Unión Editorial, S.A.

Reiss, K. (2007). *Leadership Coaching for Educators.* California: Corwin Press.

Stoltzfus, T. (2008). *Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills.* Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22.

Villa, J. P., & Caperán, J. Á. (2010). *Manual de Coaching cómo mejorar el rendimiento de las personas.* Barcelona: Bresca Editorial.

Weisbord, M., & Janoff, S. (2016). *Lidere más, controle menos.* México: Paidós.

Whitmore, J. (2003). *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas.* Barcelona: Editorial Paidós.

Whitmore, J. (2011). *Coaching.* Madrid: Paidós.

Existen varias modalidades que pueden utilizarse para facilitar el programa de formación continua:

1) Presencial
2) Virtual (E-Learning)
3) Blended Learning (balancear el trabajo presencial y el virtual)

Dentro del rol del coach acompañante, se incluyó la selección de los coaches facilitadores y para lograrlo se presenta la adaptación de un test que Juan Pablo Villa y José Ángel Caperán (2010) desarrollaron para evaluar las competencias de liderazgo de un líder como coach. Tomando su trabajo como base principal, se realizaron los ajustes correspondientes para que puedan identificarse las fortalezas y áreas de mejora de los posibles coaches.

Tabla 14: Cuestionario, capacidades del docente-coach.

| Cuestionario: Capacidades del docente-coach |
| --- |
| Propósito:<br>El cuestionario explora siete capacidades que todo docente que quiera asumir el rol de coach debiera tener desarrolladas. |

Instrucciones:
Rodee con un círculo la frecuencia con la que se presenta cada conducta de su comportamiento cotidiano frente a su grupo de estudiantes:

| Ítem | Rara vez | A veces | Frecuentemente |
|---|---|---|---|
| 1. Invierto tiempo con mis estudiantes para ayudarles profesionalmente en su formación. | 1 | 2 | 3 |
| 2. Invierto tiempo con mis estudiantes para dialogar con ellos sobre cómo potenciar sus fortalezas y virtudes. | 1 | 2 | 3 |
| 3. Observo a mis estudiantes y descubro maneras de cambiar ciertos comportamientos. | 1 | 2 | 3 |
| 4. Cuando debo corregir o llamar la atención a un estudiante no me arriesgo a herir sus sentimientos, por lo que suelo utilizar un estilo asertivo. | 3 | 2 | 1 |
| 5. Cuando me reúno con un estudiante aseguro privacidad, discreción y tiempo sin interrupciones. | 1 | 2 | 3 |
| 6. En una reunión o actividad con los estudiantes, les animo a que me cuenten todo lo que opinan sobre determinado tema. | 1 | 2 | 3 |
| 7. Hago un seguimiento de los acuerdos que previamente he establecido con los estudiantes y le acompaño en el proceso. | 1 | 2 | 3 |
| 8. Me resisto a la idea de que mis mejores estudiantes se sientan atraídos por el ambiente de otros salones de clase. | 3 | 2 | 1 |
| 9. Ante una presentación, actividad o reunión, en la que mis estudiantes serán los expositores frente a otras personas, dedico tiempo para diseñar una estrategia que optimice su rendimiento. | 1 | 2 | 3 |

| Ítem | Rara vez | A veces | Frecuentemente |
|---|---|---|---|
| 10. Identifico y comunico las consecuencias de que un estudiante no desarrolle todo su potencial. | 1 | 2 | 3 |
| 11. En una reunión o en un espacio de diálogo le describo a mi estudiante específicamente cuál es el actuar ideal que se espera. | 1 | 2 | 3 |
| 12. Durante una actividad, reunión, sesión de trabajo me concentro más en mi perspectiva que en la de mis estudiantes. | 3 | 2 | 1 |
| 13. Pido a mis estudiantes su opinión sobre área de mejora que detectan de diversos procesos que implemento. | 1 | 2 | 3 |
| 14. Periódicamente reviso con mis estudiantes su progreso para plantear objetivos individualizados de mejora. | 1 | 2 | 3 |
| 15. Establezco fechas, plazos concretos y reuniones formales durante el año para discutir formalmente sobre el desarrollo y rendimiento con mis estudiantes. | 1 | 2 | 3 |
| 16. Creo un ambiente de trabajo que permite a mis estudiantes cambios y mejoras en su rendimiento sobre la marcha. | 1 | 2 | 3 |
| 17. Cuando identifico una necesidad de desarrollo de un estudiante, dialogo con él sobre ello sin preocuparme del planteamiento previo que tenía de la reunión. | 3 | 2 | 1 |
| 18. Doy una realimentación específica a mis estudiantes sobre el aspecto que hay que desarrollar y le sugiero cambios para su mejora. | 1 | 2 | 3 |
| 19. En una actividad, diálogo o reunión con mis estudiantes presto atención a lo que dicen y | 1 | 2 | 3 |

| Ítem | Rara vez | A veces | Frecuentemente |
|---|---|---|---|
| considero la perspectiva con la que analizan la situación. | | | |
| 20. En las actividades que realizo con mis estudiantes estoy tan concentrado en lo que voy a decir que no siempre escucho lo que ellos están diciendo. | 3 | 2 | 1 |
| 21. Evalúo el desarrollo de mis estudiantes y le refuerzo cualquier tipo de mejora. | 1 | 2 | 3 |
| 22. Durante una reunión, actividad o espacio de diálogo dedico tiempo a consensuar objetivos o metas por cumplir. | 1 | 2 | 3 |
| 23. Dejo los diálogos de mejora y desarrollo sólo para actividades o reuniones con mis estudiantes que son muy formales. | 3 | 2 | 1 |
| 24. Señalo claramente lo que quiero que mis estudiantes hagan de forma diferente y por qué. | 1 | 2 | 3 |
| 25. En una reunión, actividad o sesión de trabajo animo a mis estudiantes a identificar puntos de mejora y maneras de conseguirlo. | 1 | 2 | 3 |
| 26. En una reunión, actividad o sesión de trabajo me muestro atento a mi comportamiento no verbal (contacto visual, las expresiones faciales, las sonrisas, las manos, entre otros). | 1 | 2 | 3 |
| 27. Me aseguro de que he entendido todo lo que mi estudiante me ha dicho, utilizando el resumen, paráfrasis, preguntando lo que no me ha quedado claro, entre otros. | 1 | 2 | 3 |
| 28. Considero que no me conviene asesorar a mis estudiantes en programas de mejora, así que les dejo a ellos la labor de reflexión y el | 3 | 2 | 1 |

| Ítem | Rara vez | A veces | Frecuentemente |
|---|---|---|---|
| planteamiento de mejoras sobre su trabajo. | | | |
| 29. Ayudo a mis estudiantes a entender mejor nuestra cultura y clima de clase, y cómo repercute en sus expectativas personales y profesionales. | 1 | 2 | 3 |
| 30. Suelo insistir en mi trabajo en que mis estudiantes identifiquen oportunidades de mejora. | 1 | 2 | 3 |
| 31. Si capto una oportunidad o necesidad de mejora de un estudiante me tomo tiempo para analizar la situación y diseñar un plan de mejora que sea fácil de aceptar y llevar a la práctica. | 1 | 2 | 3 |
| 32. Proporciono una realimentación clara y honesta que ayude a mis estudiantes a entender mejor cómo se perciben sus comportamientos y rendimiento. | 1 | 2 | 3 |
| 33. Procuro irradiar una actitud positiva durante una reunión, actividad o sesión de trabajo que transmita mi confianza en las habilidades de mis estudiantes. | 1 | 2 | 3 |
| 34. Extraigo la máxima información posible de mis estudiantes mediante una escucha activa y chequeando frecuentemente la información para mi total comprensión. | 1 | 2 | 3 |
| 35. Le explico con detalle a mis estudiantes sobre las áreas de mejora que he identificado. | 1 | 2 | 3 |

Fuente: Adaptación de Juan Pablo Villa y José Ángel Caperán (2010).

Analizando los resultados

Se trasladan a las tablas las puntuaciones que se han circulado para cada ítem. Se suman las puntuaciones de cada columna y se obtiene la puntuación total

para las siete capacidades que se han explorado. No hay punteos mínimos o máximos, se debe realizar un análisis para verificar según los puntos obtenidos cuáles pueden considerarse altos o bajos.

Tabla 15: Resultados.

| Capacidad A: Interés por el desarrollo integral de los estudiantes. | Capacidad B: Interés por la mejora del rendimiento mediante un proceso de reflexión e interiorización. | Capacidad C: Sigue una evaluación, diagnóstico y planificación en el desarrollo de los estudiantes. |
|---|---|---|
| 1. | 2. | 3. |
| 8. | 9. | 10. |
| 15. | 16. | 17. |
| 22. | 23. | 24. |
| 29. | 30. | 31. |
| TOTAL: | TOTAL: | TOTAL: |

| Capacidad D: Proporciona una realimentación efectiva y oportuna. | Capacidad E: Formalidad | Capacidad F: Escucha activa y asertivamente. | Capacidad G: Implementa planes de mejora y seguimiento con los estudiantes. |
|---|---|---|---|
| 4. | 5. | 6. | 7. |
| 11. | 12. | 13. | 14. |
| 18. | 19. | 20. | 21. |
| 25. | 26. | 27. | 28. |
| 32. | 33. | 34. | 35. |
| TOTAL: | TOTAL: | TOTAL: | TOTAL: |

Fuente: Adaptación de Juan Palo Villa y José Ángel Caperán (2010).

## J. Rol del Coach Facilitador

Objetivos del trabajo con coaches facilitadores

Los Coaches Acompañantes encaminarán su trabajo a alcanzar los siguientes objetivos:

a. Facilitar la preparación y formación de los docentes-coaches, con herramientas y fundamentos teóricos actualizados que den lugar a posibilitar el desarrollo del coachee y la innovación.
b. Proporcionar acompañamiento y realimentación oportuna al proceso de coaching educativo.
c. Motivar a los coaches facilitadores al demostrar confianza en ellos, en sus competencias, experiencia y preparación como coaches.
d. Promover una comunicación abierta, flexible y continua con los coaches facilitadores.

Programa de formación continua

En la propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo, se describe un programa de formación de Coaches Facilitadores:

Año 1

Sesión 1: Descubriendo el coaching
Sesión 2: Principios esenciales del coaching
Sesión 3: Coaching educativo
Sesión 4: ¿Quién es el coach?
Sesión 5: El docente - coach
Sesión 6: Confianza, rapport y escucha activa
Sesión 7: La comunicación dentro del coaching
Sesión 8: Las metas y objetivos
Sesión 9: Creencias limitantes
Sesión 10: Preguntas poderosas
Sesión 11: Herramientas de coaching
Sesión 12: Valoración del proceso de coaching

Año 2

Sesión 1: Coaching educativo en la Universidad

Sesión 2: Coaching grupal o de equipos

Sesión 3: Las sesiones de trabajo ¿existe una receta?

Sesión 4: Conociendo al grupo de coachees

Sesión 5: Fijar metas y priorizarlas

Sesión 6: Ganar empatía y confianza

Sesión 7: Inteligencia emocional

Sesión 8: Alcanzando consenso

Sesión 9: Fortaleciendo el autoconocimiento, autoestima, confianza y seguridad en sí mismos

Sesión 10: Comunicación, un proceso vital en el coaching

Sesión 11: Ser asertivo

Sesión 12: Valoración del proceso de coaching

Para desarrollar la formación permanente de los coaches hay varias modalidades que pueden utilizarse:

1) Presencial
2) Virtual (E-Learning)
3) Blended Learning (balancear el trabajo presencial y el virtual)

Además, es conveniente realizar sesiones de coaching (acompañante – facilitador) y combinar mecanismos para facilitar actividades de actualización y capacitación de coaching educativo; puede considerase la realización de talleres, paneles de discusión, foros, conferencias, videoconferencias y webinars.

## K. Sesiones de trabajo con estudiantes (Coachees)

Los profesores que de manera voluntaria aceptan la invitación a ser Coaches Facilitadores, se han comprometido a:

1. Participar en las actividades de actualización y capacitación a las que sean convocados.
2. Actuar con ética y profesionalismo, respetando en todo momento la integridad, derechos humanos y dignidad de los estudiantes con quienes trabajan.
3. Mantener estricta confidencialidad de la información que puedan compartir los estudiantes.
4. Estructurar y preparar las sesiones de trabajo con los estudiantes, evitando la improvisación o caer en un activismo sin objetivos.
5. Proporcionar a los coachees herramientas que faciliten su autoconocimiento, promuevan la confianza en sí mismos; les ayuden a fijar metas claras y a tener un plan de acción que les ayude a alcanzarlas.
6. Ser objetivos y evitar favoritismos.
7. Tener una comunicación abierta, flexible y cercana con los estudiantes.
8. A no juzgar ni aconsejar, sino llevar a los estudiantes a una reflexión profunda a través de preguntas poderosas.

Objetivos del trabajo con coachees

El trabajo de los docentes-coaches con los coachees está enfocado a los siguientes objetivos:

a. Diseñar sesiones de coaching en las que el protagonismo esté en el estudiante, para que pueda reflexionar y ahondar en su autoconocimiento.
b. Favorecer la comunicación e interacción con los coachees.
c. Construir un ambiente de confianza, respeto, escucha activa y empatía.
d. Actuar ética y profesionalmente al guardar la confidencialidad de lo que expresan los estudiantes.
e. Promover la realimentación continua del proceso de coaching.

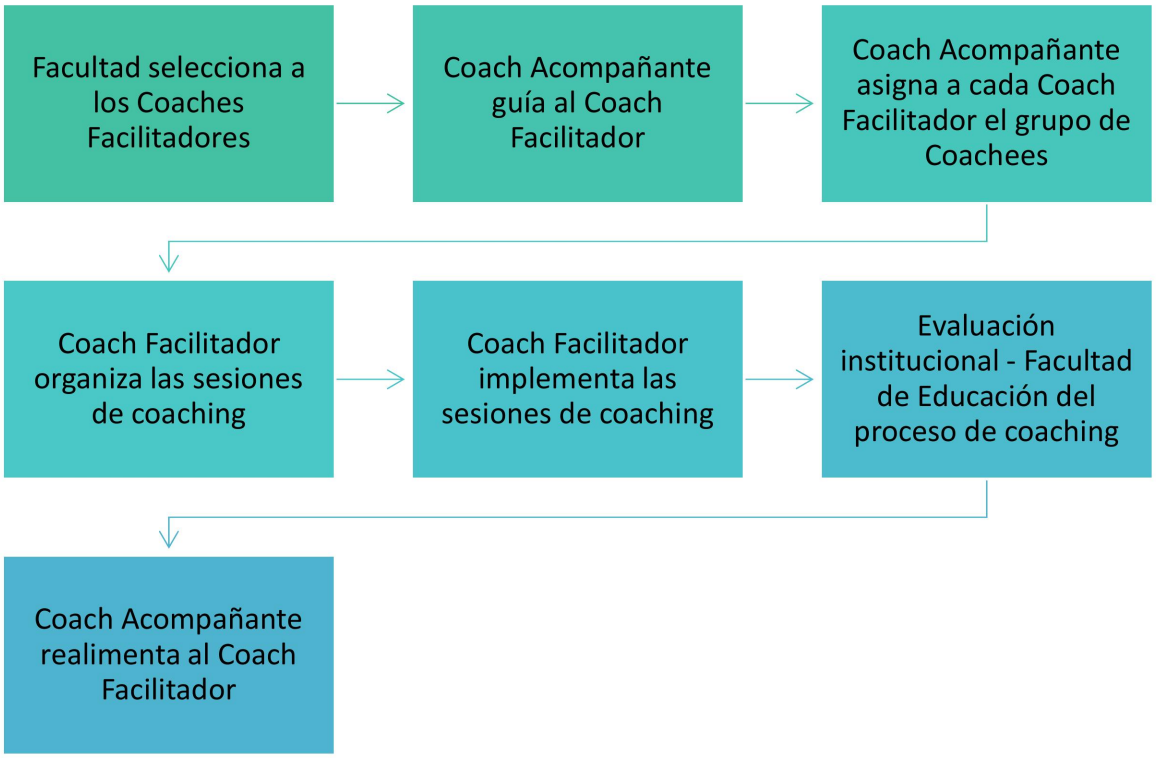
Dentro de la propuesta de reestructuración del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación, se sugiere una guía de sesiones con coachees en cada ciclo académico:

Ciclo 1
Sesión 1: Conociendo el coaching
Sesión 2: Conociéndome (autoevaluación)
Sesión 3: Conociendo a mis compañeros – integración –
Sesión 4: Mi proyecto de vida
Sesión 5: Identificando obstáculos ¿cómo supero lo que no me deja crecer?
Sesión 6: ¿Cómo organizo mi tiempo?
Sesión 7: Identificando emociones
Sesión 8: Manejando el estrés
Sesión 9: ¿Cómo es mi comunicación?
Sesión 10: Actividad de cierre - Autovaloración

Ciclo 2:
Sesión 1: ¿Por qué sigo en coaching?
Sesión 2: Evalúo mis metas y nuevas líneas de acción
Sesión 3: Mis relaciones: conmigo mismo y con los demás
Sesión 4:Personas que me inspiran
Sesión 5: Trabajando en equipo, ¿cómo impacta mi actitud y desempeño?
Sesión 6: Tomar decisiones y lograr consenso
Sesión 7: Procrastinar… el reto del Siglo XXI
Sesión 8: Abre tus ojos y cambia tu observador
Sesión 9: El impacto del coaching en mi vida familiar, social y académica.
Sesión 10: Actividad de cierre – Autovaloración

Después de conocer la estructura del modelo de coaching educativo que incluye la propuesta, y los roles de los coaches acompañantes y los coaches facilitadores es posible visualizar el proceso completo:

Figura 24: Proceso de coaching educativo.




Fuente: Elaboración propia.

## L. Modelo de sesión de coaching educativo

Las sesiones de coaching educativo, no requieren de una estructura rígida para organizar y preparar las sesiones de trabajo. Para complementar la propuesta de reestructuración del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación, se presenta un ejemplo para sistematizar las sesiones de trabajo y al mismo tiempo evaluar la efectividad de las mismas para mantenerse dentro de un proceso de mejora continua.

### A. Ejemplo de sistematización de sesiones de coaching educativo.

Tabla 16: Ejemplo de sistematización de sesiones de coaching educativo.

| Datos generales | |
|---|---|
| Coach: | |
| Fecha de la sesión: | |
| Preparación de la sesión | |
| Objetivos/Metas: | |
| 1. | 2. |
| Herramientas a utilizar | Materiales requeridos |
| 1. | |
| 2. | |
| 3. | |
| ¿Qué espera de la sesión? | |
| | |
| | |
| Mis reflexiones después de la sesión de coaching | |
| | |
| | |

Fuente: Elaboración propia.

Valoración continua de las sesiones de trabajo

Para que el coach pueda implementar mejoras en el proceso de coaching, se propone la Escalera de Retroalimentación como parte de la valoración continua, esta herramienta fue desarrollada para el curso WIDE Valoración para la Comprensión, diseñado por Daniel Wilson y Heidi Goodrich, de la Universidad de Harvard (curso Enseñanza para la Comprensión, 2017).

La Escalera de la Retroalimentación[1]

La Escalera de la Retroalimentación es una herramienta que ayuda a cultivar una cultura de la valoración para la comprensión. Es una guía que puede ayudar a otros a apoyar la indagación en el aprendizaje, estableciendo una cultura de confianza y apoyo constructivo. La Escalera de la Retroalimentación sugiere seguir esta secuencia cuando se ofrezca retroalimentación:

1. Aclarar
2. Valorar
3. Expresar inquietudes
4. Ofrecer sugerencias

- Aclarar: cuando los estudiantes comparten su trabajo, sus ideas, éstas pueden parecer poco claras o alguna información se pudo haber omitido. Es esencial hacer preguntas acerca de los aspectos que son poco claros o ideas que no están presentes antes de dar la retroalimentación. Este paso nos puede ayudar a recoger información relevante y ofrecer una retroalimentación más informada.

- Valorar: después de recoger la información adecuada, expresar su aprecio por los aprendices y sus ideas es fundamental en el proceso de ofrecer retroalimentación constructiva. Valorar construye una cultura de apoyo a la comprensión y ayuda a los aprendices a identificar fortalezas en sus trabajos que podrían no ser reconocidas de otra manera. Enfatizar los puntos positivos del trabajo, destacar las fortalezas y ofrecer cumplidos honestos, genera un tono de apoyo durante una sesión de retroalimentación. Este tipo de valoración honra a las personas y a sus ideas más importantes.

- Expresar inquietudes: con frecuencia hay inquietudes legítimas acerca del trabajo que se está valorando. Quizás usted encuentra problemas o no está de

[1]Este texto, usado para describir la Escalera de la Retroalimentación, es un extracto (con algunas modificaciones) del curso de WIDE Valoración para la Comprensión, diseñado por Daniel Wilson y enseñado por Heidi Goodrich.

acuerdo con las ideas o acciones en cuestión. Entonces es momento de expresar dichas inquietudes, no como acusaciones o críticas negativas, sino como pensamientos e inquietudes honestos. “Ha considerado…”, “Lo que me pregunto acerca de esto es…”, “Quizás usted ha pensado acerca de esto, pero …”, todas estas son maneras de enmarcar las inquietudes en formas menos amenazantes.

- Ofrecer sugerencias: ofrecer sugerencias es el último paso vital para apoyar a los aprendices en el desarrollo de su comprensión. Ofrecer sugerencias para resolver los problemas que hemos identificado puede ayudar a los aprendices a utilizar la retroalimentación para mejorar sus trabajos. Por supuesto que no hay garantía de que el aprendiz utilizará las sugerencias … las sugerencias son solo eso, sugerencias no mandatos.

Incluir la Escalera de la Retroalimentación dentro de esta propuesta tiene varios propósitos:

a. Valorar el proceso de reflexión e interiorización que logra el coachee con las sesiones de coaching.
b. Es una herramienta útil para identificar fortalezas y áreas de mejora del proceso.
c. Ser utilizada por coaches y coachees para dar a conocer sus percepciones y puntos de vista que ellos tienen, sobre el proceso del que son parte.
d. Reconocer el protagonismo del coachee dentro del programa y proceso de coaching.
e. Evitar la evaluación del proceso de coaching, el cual por sus características no puede ni debe ser evaluado, sino más bien valorado y continuamente mejorado.

## M. Recursos para un coaching efectivo: Caja de herramientas

La propuesta para reestructurar el Programa actual de Coaching Educativo de la Facultad de Educación, incluye una selección, recopilación y, de ser necesaria, la adaptación de algunas de ellas para que puedan ser utilizadas con estudiantes universitarios y fortalezcan los objetivos del programa.

Las herramientas están clasificadas, de la siguiente manera:

Figura 25: Clasificación de herramientas de coaching.




Fuente: Elaboración propia.

Tabla 17: Clasificación de herramientas de coaching educativo.

| ***Herramientas de autoconocimiento*** |
|---|
| Estas herramientas permitirán que el coachee:<br>1. Profundice en el conocimiento de su propio ser.<br>2. Conocerse más a sí mismo utilizando diversas herramientas.<br>3. Identifique las fortalezas y áreas de mejora que encuentra en sí mismo de manera práctica y reflexiva. |

| Listado de herramientas incluidas |
| --- |
| a. El Mandala<br>b. Escalera de inferencias de Chris Argyris<br>c. La rueda de la vida<br>d. La línea del tiempo<br>e. Las posiciones perceptivas<br>f. La ventana de Johari<br>g. Ciclo de coordinación de acción<br>h. Autobiografía<br>i. Identidad o imagen pública |

| ***Herramientas de coaching y PNL*** |
| --- |
| Al combinar el coaching con las estrategias de la Programación Neurolingüística el coachee podrá:<br>1. Cambiar sus esquemas mentales al conocer y utilizar estrategias de PNL.<br>2. Fortalecer su comunicación interna.<br>3. Romper barreras o creencias que han limitado el desarrollo de su potencial y de su ser. |
| Listado de herramientas incluidas |
| a. Decreto 1: Yo soy exitos@ ¡Cambia tu chip!<br>b. Decreto 2: Yo soy valioso, ¡reconoce tu valía!<br>c. Decreto 3: Yo soy una persona positiva ¡Actúa con positivismo!<br>d. Decreto 4: Soy claro en lo que deseo ¡Focalízate en tu visión!<br>e. Decreto 5: Soy una persona proactiva ¡Toma acción!<br>f. Decreto 6: Soy una persona preparada ¡capacítate constantemente!<br>g. Decreto 7: Soy perseverante ¡Construye hábitos!<br>h. Técnica del SCORE<br>i. Futuros motivantes<br>j. Anclaje de poder<br>k. El círculo de la excelencia<br>l. Rescatar los recursos |

m. El Autoanclaje
n. Movimientos oculares
o. Cruzar el río
p. El modelo “CHAS”
q. Romper con una conducta
r. Las tres posiciones o arreglando el “no hubiera…”
s. Brincando los obstáculos
t. Problema personal con alguien
u. El problema en diferente escenario
v. Problema con un ser querido
w. El problema actual y la solución
x. Los nudos
y. Calma en vez de estrés
z. Consejo sabio
aa. Simbolizar y alejar
bb. Reencuadre
cc. Enterrando e instalando creencias
dd. Nueva creencia basado en tu fisiología
ee. Revisión de creencias
ff. Contraste de mapas
gg. Ejercicio de las pantallas
hh. Consolidar una creencia

| ***Herramientas de visualización y relajación*** |
| --- |
| Las herramientas de visualización y relajación ayudarán al coachee a:<br>1. Relajar su cuerpo y su mente para estar dispuesto a trabajar en la sesión de coaching.<br>2. Alcanzar una reflexión profunda, a través de un estado de calma y relajación.<br>3. Experimentar los alcances de la visualización y el poder que tendrá en su proceso de coaching. |

| Listado de herramientas incluidas |
| --- |
| a. Visualización básica para las próximas herramientas<br>b. Una burbuja llena de felicidad<br>c. Te regalo unos zapatos nuevos ¡úsalos!<br>d. Rompe con tu pasado ¡ya!<br>e. Diseña tu día<br>f. S.O.S ¡necesito energía!<br>g. Paz<br>h. Libertad<br>i. ¡Eres un imán enorme!<br>j. El tren de tu vida<br>k. Adiós |

| ***Herramienta: Las metáforas*** |
| --- |
| Las metáforas son grandes herramientas del coaching, pues permiten al coachee:<br>1. Transformar su observador.<br>2. Ser más objetivo y empático ante las situaciones.<br>3. Reflexionar sobre lo que está viviendo y cómo se relaciona con la metáfora que está leyendo. |
| Listado de herramientas incluidas |
| a. Dos lobos<br>b. Concurso de leñadores<br>c. El caballo perdido (metáfora para ejemplificar la labor del coach)<br>d. La mariposa<br>e. El bambú japonés<br>f. El jardinero<br>g. Alegoría de la rana<br>h. La rana hervida<br>i. Los ciegos y el elefante<br>j. Tienes razón |

k. Empuja la vaquita
l. El elefante del circo (de Jorge Bucay)
m. El aguador
n. ¿Mala suerte? ¿Buena suerte?
o. La bandada de gansos
p. Asamblea en la carpintería
q. La piedra preciosa
r. La caja de besos
s. Construyendo una catedral
t. El árbol de los milagros
u. La bolsa de clavos
v. ¿Sorda?
w. El vuelo del halcón
x. La estrella de mar
y. Cruz pesada
z. La parábola del colibrí

| ***Herramientas para liberarse de creencias limitantes*** |
|---|
| Uno de los principales aportes a la vida del ser humano que da el coaching es liberarle de las creencias que limitan el desarrollo de todo su potencial; por lo que el coach al utilizar estas herramientas facilitará al coachee:<br>1. Identificar y aceptar las creencias que están limitándolo.<br>2. Analizar cómo estas creencias limitantes han afectado diversos ámbitos de su vida.<br>3. Plantear acciones concretas para liberarse de lo que lo ata y no le permite potenciar sus talentos. |
| Listado de herramientas incluidas |
| a. Nudo mental 1: los miedos<br>b. Nudo mental 2: no fui querido ni valorado<br>c. Nudo mental 3: me afecta lo que la gente dice de mi<br>d. Nudo mental 4: te necesito, ¡dime qué hago! |

e. Nudo mental 5: vivo aburrido
f. Nudo mental 6: no monopolizar
g. Nudo mental 7: perdí un ser querido, el duelo
h. Nudo mental 8: vivo lleno de ira
i. Nudo mental 9: soy muy perfeccionista
j. Nudo mental 10: vivo presionado
k. Nudo mental 11: me cuesta cambiar mi manera de pensar: la rigidez
l. Nudo mental 12: pensar obsesivamente en un tema
m. Nudo mental 13: no saber priorizar
n. Nudo mental 14: la falta de compromiso afectivo
o. Nudo mental 15: sentirse infeliz
p. Nudo mental 16: tú eres mi todo
q. Nudo mental 17: la culpa verdadera y la culpa falsa
r. Nudo mental 18: hago todos los días lo mismo, la rutina
s. Nudo mental 19: estoy enfermo
t. Nudo mental 20: el dolor
u. Nudo mental 21: me cuesta aceptar los límites
v. Nudo mental 22: estoy en crisis
w. Nudo mental 23: creérselo, el orgullo
x. Nudo mental 24: no sé bien quién soy
y. Nudo mental 25: llevarme mal con la gente
z. Nudo mental 26: no sé qué hacer con mi vida
aa. Nudo mental 27: el pasado doloroso
bb. Nudo mental 28: ser impulsivo al hablar
cc. Nudo mental 29: ser tacaño, cuando gasto me siento mal
dd. Nudo mental 30: necesito un gran cambio en mi vida

***Herramienta: Preguntas poderosas***

El coach facilita y promueve la reflexión y el autoconocimiento del coachee a través de las preguntas poderosas; estas preguntas:

1. Sacan de la zona de confort al coachee.

2. Permiten obtener más información, más detalles y respuestas más genuinas, sin impulsividad, se responden a conciencia y honestamente.
3. Orientan las acciones del coachee, en coaching no se aconseja, no se dirige, pero a través de las preguntas poderosas el coachee descubre cuál es el camino que seguirá y qué acciones emprenderá para llegar a sus objetivos o mentas planteadas.

Listado de herramientas incluidas

a. Las preguntas poderosas
b. Preguntas cortas y de exploración
c. Preguntas para conocer diferentes puntos de vista
d. Preguntas para conocer al Coachee
e. Preguntas para descubrir las motivaciones del Coachee
f. Preguntas para conocer los sueños del Coachee
g. Preguntas para enfrentar y superar los obstáculos
h. Preguntas de autocuidado y valoración
i. Preguntas para profundizar en la reflexión del Coachee
j. Preguntas para favorecer la realimentación

***Herramientas para mejorar la comunicación***

A través del coaching y la variedad de herramientas que el coach seleccione para trabajar con su coachee o sus coachees, impactará el proceso de comunicación. Hay que tomar en cuenta que estas herramientas promueven la comunicación externa (con los demás) y la interna (consigo mismo) así como, el lenguaje verbal y no verbal. El coach busca utilizar herramientas para mejorar la comunicación, para que de esta manera el coachee:

1. Pueda expresarse con mayor libertad, seguridad y confianza.
2. Fortalezca la comunicación que tiene consigo mismo, que sea más consciente de los mensajes que constantemente se envía, coartando su potencial.
3. Reconozca la complejidad del proceso de comunicación y reconozca las señales que su cuerpo le da para poder comunicarse de mejor manera.

| Listado de herramientas incluidas |
| --- |
| a. Descubriendo quién soy<br>b. ¿Conoces cuáles son los valores fundamentales de tu ser?<br>c. Miedo al cambio: las creencias<br>d. Los pensamientos: Test ¿qué grado de actitud positiva tienes?<br>e. Tipos de pensamientos<br>f. Fugas de energía o basura mental<br>g. Dinámica de vacío mental o reset<br>h. Estilos de comunicación: Test ¿cómo te comunicas?<br>i. Los estilos de comunicación<br>j. Di no, de manera asertiva<br>k. Los automensajes<br>l. Asertividad subjetiva o técnica Nemo |

Fuente: Elaboración propia.

# VII. CONSIDERACIONES

1. El coaching educativo está transformando el proceso de aprendizaje y la relación entre docente y estudiante.
2. A través del coaching, se posibilita la formación integral, pues se proporcionan espacios de reflexión, autoconomiento, empoderamiento; en los que el estudiante puede fortalecer su autonomía, independencia, liderazgo y comunicación.
3. Se favorece el desarrollo de competencias al fortalecer la autonomía del estudiante haciéndolo responsable de su proceso de aprendizaje y toma de decisiones. Es una herramienta que responde a la formación por competencias y a las metodologías centradas en el estudiante, pues le ayuda a ser proactivo, a tener metas claras y fijar líneas de acción que le permitan alcanzarlas; potencia el trabajo en equipo y el estudiante tiene oportunidades de conocerse más a sí mismo.
4. El coaching es un proceso de crecimiento personal multidireccional, ya que no sólo crece el coachee sino también el coach, y el tener una relación de confianza, respeto, empatía y cercanía impacta directamente en la comunidad educativa y en los ámbitos en los que el coachee se desenvuelve. A través de esta relación cercana, se favorece la inteligencia emocional de los estudiantes, lo que puede traducirse a mejores resultados académicos.
5. Al implementar un programa de coaching educativo en la educación superior se abren espacios en los que la valoración del ser humano, la construcción de su ser y el potenciar sus talentos es lo más importante. Además, permite que el estudiante tenga una mejor adaptación a la vida universitaria pues el coach, le acompaña, le escucha y lo invita a reflexionar y profundizar en su autoconocimiento.

# VIII. RECOMENDACIONES

Al finalizar el estudio y diseño de la propuesta de reestructuración del programa de coaching educativo de la Facultad de Educación, es recomendable:

1. Fortalecer la formación permanente de los docentes para que su actuar sea ético y profesional al asumir el rol de coach.

2. Aprovechar la buena disposición, talento e interés de los docentes por ser docentes-coaches; implementando reconocimientos que los motiven y permitan que la proactividad, entrega, colaboración y compromiso continúen siendo el sello característico de los coaches de la Facultad.

3. Determinar procedimientos o líneas de acción para abordar aquellas situaciones que sobrepasen los alcances del coaching.

4. Realizar un estudio longitudinal para conocer el impacto que ha tenido en programa de coaching educativo en la Facultad de Educación.

5. Estimular la rendición de cuentas (valoración o evaluación) al final de cada ciclo académico, con el fin de conocer la efectividad del programa y sesiones de coaching educativo.

6. Compartir con los miembros de la comunidad educativa de la Universidad, las buenas prácticas, innovaciones y recursos diseñados en la Facultad.

7. Dar a conocer el programa de coaching educativo de la Facultad a todos los docentes y no únicamente a los coaches, de esta manera valorarán el programa, conocerán los objetivos de las sesiones de coaching y cómo ellos desde su rol de docente pueden continuar apoyando a los estudiantes.

# IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS


Alfaro, A. (2016). *Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito.* España: AA.

Armas, E., & von Ruster, C. (2009). *Manual de Técnicas de PNL de Estragias PNL.* Estrategias en Programación Neurolíngüística.

Ayuso, J. L., de la Calzada, R., Díaz, E., Díaz, J. C., & González, G. (2010). Coaching de Equipos herramientas de diagnóstico. *Cuadernos de Coaching,* 16-18.

Bou, J. F. (2013). *Coaching Educativo.* Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial.

Bou, J. F. (s.f.). *Coaching para Docentes.* España: Editorial Club Universitario.

Briones, Á. F. (2015). *Coaching ProvocACtivo.* Madrid: Mestas Ediciones.

Bruna, C. (2016). *Descubriendo a Matías.* España: ALBA Editorial.

Cubeiro, J. C. (2011). *Por qué necesitas un Coach.* España: Alienta Editorial.

D'Addario, M. (2016). *Coaching Educativo.* CE.

Delevin, D. (2014). *El poder de un sueño.* Madrid: Mestas Ediciones.

Gaëtan, G. (2012). *Coaching Escolar.* Madrid: Narcea, S.A. .

García-Escribano Cruz, C. (2016). *Visualízate: diseña tu vida soñando.*

González Gallego, E. (24 de mayo de 2015). Coaching de Equipos.

Guatemala, U. d. (2016). Modelo Educativo. En UVG, *Modelo Educativo* (págs. 4-5). UVG.

Guatemala, U. d. (15 de julio de 2017). *Universidad del Valle de Guatemala*. Obtenido de http://uvg.edu.gt/coaching/index.html

Kisilevski, M., & Roca, E. (2011). *Indicadores, metas y políticas educativas.* España: Organización de Estados Iberoamericanos (OEI).

Launer, V. (2014). *Coaching un camino hacia nuestros éxitos.* Madrid: Ediciones Pirámide.

Llamas, A. (2016). *El arte de conocerte.* México: Penguin Random House Grupo Editorial, S.A. DE C.V.

Llamas, A. (2017). *El arte de educar.* México: Penguin Random House .

López Pérez, C., & Valls Ballesteros, C. (2013). *Coaching Educativo las emociones, al servicio del aprendizaje.* España: Ediciones SM.

Maxwell, J. C. (2013). *El ABC del Coaching.* Buenos Aires: V&R.

Mena, A. B. (2015). *Mejora tu vida en cinco pasos.* Madrid: Mestas Ediciones.

Milanese, R., & Mordazzi, P. (2008). *Coaching Estratégico.* España: Herder.

Muradep, L. (2012). *Coaching para la Transformación Personal.* 2012: Ediciones Granica S.A.

Ramírez, G. (2017). *Claves del Coaching.* España: CE.

Ravier, L. (2016). *Arte y ciencia del Coaching. Su historia, filosofía y esencia.*Madrid: Unión Editorial, S.A.

Reiss, K. (2007). *Leadership Coaching for Educators.* California: Corwin Press.

Stamateas, B. (2016). *Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras.*España: Ediciones BSA.

Stoltzfus, T. (2008). *Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills.* Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22.

Villa, J. P., & Caperán, J. Á. (2010). *Manual de Coaching cómo mejorar el rendimiento de las personas.* Barcelona: Bresca Editorial.

Weisbord, M., & Janoff, S. (2016). *Lidere más, controle menos.* México: Paidós.

Whitmore, J. (2003). *Coaching: el método para mejorar el rendimiento de las personas.* Barcelona: Editorial Paidós.

Whitmore, J. (2011). *Coaching.* Madrid: Paidós.

# X. ANEXOS

**ANEXO 1: Consentimiento informado para encuestas de estudiantes.**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es solicitar su colaboración voluntaria para este estudio. El trabajo de graduación es conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala. El propósito principal de esta encuesta es identificar las fortalezas y áreas de mejora del actual programa de Coaching Educativo y elaborar una propuesta que permita reestructurarlo.

Si usted accede a completar la encuesta, responderá a una serie de preguntas en forma anónima. Le tomará 15 minutos aproximadamente, para completar los cuestionamientos. Los datos recolectados serán confidenciales y no se usará la información con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

http://estudiantesfaceduc.questionpro.com

De igual forma, puede retirarse de la participación en cualquier momento y eso no le perjudicará en forma alguna, pero la información de su experiencia dentro del programa de Coaching es fundamental para el proceso de mejora continua.
Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad deEducación.

**ANEXO 2: Preguntas de la encuesta electrónica para estudiantes de segundo año.**

Para usted, el coaching es

A. ¿Qué aprendizajes alcanzó en las sesiones de coaching?
B. ¿De qué forma el participar en las sesiones de coaching educativo ha fortalecido su adaptación a la vida universitaria y a su vida en general?
C. ¿Puso en práctica alguna de las herramientas que le proporcionó el coach? Si su respuesta es afirmativa escriba cuál.
D. Describa brevemente el proceso de coaching que se llevaba a cabo en las sesiones en las que participó.
E. ¿Cómo fue la relación entre usted y su coach?
F. ¿Qué fortalezas identifica en su coach?
G. ¿Qué es lo que más le gustó de trabajar con el coach que le fue asignado?
H. ¿Cómo fue la relación entre usted y sus compañeros?
I. ¿Qué áreas de mejora identifica en su coach?
J. ¿Cómo cree que podríamos fortalecer el programa de coaching educativo?

**ANEXO 3: Consentimiento informado para Coaches Guía.**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es solicitar su colaboración voluntaria para este estudio. El trabajo de graduación es conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala. El propósito principal de esta encuesta es identificar las fortalezas y áreas de mejora del actual programa de Coaching Educativo y elaborar una propuesta que permita reestructurarlo.

Si usted accede a completar la encuesta, responderá a una serie de preguntas en forma anónima. Le tomará 20 minutos aproximadamente, para completar los cuestionamientos. Los datos recolectados serán confidenciales y no se usará la información con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

http://encuestacoachesguiafaceduc.questionpro.com

De igual forma, puede retirarse de la participación en cualquier momento y eso no le perjudicará en forma alguna, pero la información de su experiencia dentro del programa de Coaching es fundamental para el proceso de mejora continua.
Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

**ANEXO 4: Preguntas de la encuesta electrónica para Coaches Guía.**

A. ¿Para usted, qué es coaching?
B. ¿Qué objetivos tiene planteados para orientar el trabajo de los coaches facilitadores?
C. Describa su rol como coach guía
D. ¿Qué herramientas ha trabajado con los coaches facilitadores?
E. ¿Cómo acompaña y realimenta el trabajo de los coaches facilitadores?
F. ¿Desde cuándo es coach guía?
G. ¿A cuántos coaches facilitadores acompaña?
H. ¿Con qué frecuencia organiza sesiones de trabajo con los coaches facilitadores?
I. ¿Con qué criterios selecciona a los coaches facilitadores?
J. ¿Cómo asigna a los grupos de estudiantes el coach con el que trabajaran?

**ANEXO 5: Consentimiento informado para Coaches Facilitadores.**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es solicitar su colaboración voluntaria para este estudio. El trabajo de graduación es conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala. El propósito principal de esta encuesta es identificar las fortalezas y áreas de mejora del actual programa de Coaching Educativo y elaborar una propuesta que permita reestructurarlo.

Si usted accede a completar la encuesta, responderá a una serie de preguntas en forma anónima. Le tomará 15 minutos aproximadamente, para completar los cuestionamientos. Los datos recolectados serán confidenciales y no se usará la información con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

http://coachesfacilitadoresfaceduc.questionpro.com

De igual forma, puede retirarse de la participación en cualquier momento y eso no le perjudicará en forma alguna, pero la información de su experiencia dentro del programa de Coaching es fundamental para el proceso de mejora continua.
Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

**ANEXO 6: Preguntas de la encuesta electrónica para Coaches Facilitadores.**

A. ¿Cómo definiría “coaching”?
B. ¿Qué metas se propone alcanzar con los estudiantes?
C. ¿Qué logros han alcanzado sus coachees?
D. Para usted, ¿cuáles son los beneficios del programa de coaching en la vida de los estudiantes?
E. Describa su rol como coach facilitador
F. ¿Qué le motiva para asumir el rol de coach?
G. ¿Cuáles son las principales cualidades de un docente-coach?
H. ¿Cuáles son las herramientas de coaching con las que ha logrado mejores resultados al trabajar con los estudiantes?
I. ¿Cuáles herramientas no han sido efectivas en la consecución de las metas propuestas?
J. ¿Qué elemento novedoso ha incorporado en este ciclo a sus sesiones de coaching
K. Durante las sesiones de coaching, ¿qué necesidades ha detectado en los estudiantes?
L. ¿Desde cuándo es coach en la Facultad de Educación?
M. ¿Qué formación recibió para ser coach?
N. ¿Cada cuánto recibe talleres, conferencias o participa en actividades que fortalezcan su rol como coach?
O. ¿Cuánto tiempo invierte en la preparación de las sesiones de coaching?
P. ¿Con qué frecuencia se reúne con sus coachees?
Q. ¿Con qué frecuencia quisiera reunirse con ellos?
R. ¿Cómo mantiene la comunicación con sus coachees fuera de las sesiones?
S. ¿Qué considera que podría fortalecer el programa de coaching?
T. ¿Qué apoyo requiere de la Facultad de Educación?

**ANEXO 7: Consentimiento informado y matriz EERC del grupo focal con Coaches Guía.**

UVG UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**
**MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es solicitar su colaboración voluntaria para este estudio. El trabajo de graduación es conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala. El propósito principal de este grupo focal, es identificar las fortalezas y áreas de mejora del actual programa de Coaching Educativo y elaborar una propuesta que permita reestructurarlo.

Su participación en este grupo focal proporcionará información y datos que serán confidenciales y no se usarán con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

Los objetivos de esta actividad son:

- → Analizar las características del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.
- → Discutir sobre las percepciones, de coaches y estudiantes, que existen del programa de Coaching Educativo en la Facultad de Educación.
- → Reconocer las fortalezas y áreas de mejora del programa de Coaching Educativo.
- → Proponer sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de los coaches facilitadores y del programa en general.

Para registrar información durante la conversación, se utilizará la Matriz (ERRC) como instrumento de apoyo para que los participantes puedan anotar sus ideas y experiencias, a partir de las preguntas generadoras que se analizarán.

De igual forma, puede retirarse de la participación en cualquier momento y eso no le perjudicará en forma alguna, pero la información de su experiencia dentro del programa de Coaching es fundamental para el proceso de mejora continua.
Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

## MATRIZ (ERRC)[2]

| LO QUE ELIMINARÍA | LO QUE AUMENTARÍA | LO QUE REDUCIRÍA | LO QUE MODIFICARÍA |
|---|---|---|---|
| | | | |

[2] Elaboración a partir de Blue Ocean Strategy Tools. Blue Ocean Strategy Institute (2012). Disponible en: http://www.bluecoeanstrategy.com/ Consultado el 27/04/2016.

**ANEXO 8: Objetivos y preguntas generadoras del grupo focal con Coaches Guía.**

Objetivos:

A. Analizar las características del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.
B. Discutir sobre las percepciones, de coaches y estudiantes, que existen del programa de Coaching Educativo en la Facultad de Educación.
C. Reconocer las fortalezas y áreas de mejora del programa de Coaching Educativo.
D. Proponer sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de los coaches facilitadores y del programa en general.

Preguntas generadoras:

1. ¿Cómo está organizado el programa de Coaching? (periodicidad de las sesiones, duración de las mismas, estructura propuesta, horarios)
2. ¿Cuáles son los objetivos del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación?
3. ¿De qué forma se evalúa la consecución de los objetivos?
4. ¿Qué fortalezas posee el programa de coaching?
5. ¿Qué áreas de mejora identifican en el programa?
6. ¿Cómo se puede fortalecer el programa de coaching? (propuestas)

**ANEXO 9: Consentimiento informado y formato utilizado en los grupos focales con estudiantes de segundo año.**

UVG UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**
**MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es solicitar su colaboración voluntaria para este estudio. El trabajo de graduación es conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala. El propósito principal de esta encuesta es identificar las fortalezas y áreas de mejora del actual programa de Coaching Educativo y elaborar una propuesta que permita reestructurarlo.

Si usted accede a completar la encuesta, responderá a una serie de preguntas en forma anónima. Le tomará 20 minutos aproximadamente, para completar los cuestionamientos. Los datos recolectados serán confidenciales y no se usará la información con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

De igual forma, puede retirarse de la participación en cualquier momento y eso no le perjudicará en forma alguna, pero la información de su experiencia dentro del programa de Coaching es fundamental para el proceso de mejora continua.
Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

Objetivos del instrumento:

- → Analizar las experiencias que han tenido al ser parte del programa de Coaching Educativo.
- → Identificar los principales aportes que las sesiones de coaching han dejado en diversos ámbitos de su vida.
- → Analizar las propuestas para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

Responda las siguientes preguntas:

- ¿Qué significa para usted el coaching educativo?

- ¿Cómo ha impactado el coaching educativo su vida en general?

- ¿Qué herramientas le han parecido más enriquecedoras?

- ¿Cómo describiría la relación con su coach?

- ¿Qué características considera que son esenciales en un coach?

- ¿De qué manera se puede fortalecer el programa de coaching?

**ANEXO 10: Objetivos y preguntas generadoras del grupo focal con estudiantes de segundo año.**

Objetivos:

A. Analizar las experiencias que han tenido al ser parte del programa de Coaching Educativo.
B. Identificar los principales aportes que las sesiones de coaching han dejado en diversos ámbitos de su vida.
C. Valorar los aportes de los estudiantes para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

Preguntas generadoras:

1. ¿Qué significa para usted el coaching educativo?
2. ¿Cómo ha impactado el coaching educativo su vida en general?
3. ¿Qué herramientas le han parecido más enriquecedoras?
4. ¿Cómo describiría la relación con su coach?
5. ¿Qué características considera que son esenciales en un coach?
6. ¿De qué manera se puede fortalecer el programa de coaching?

**ANEXO 11: Consentimiento informado y matriz EERC del grupo focal con Coaches Facilitadores.**

UVG UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**
**MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es solicitar su colaboración voluntaria para este estudio. El trabajo de graduación es conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala. El propósito principal de este grupo focal, es identificar las fortalezas y áreas de mejora del actual programa de Coaching Educativo y elaborar una propuesta que permita reestructurarlo.

Su participación en este grupo focal proporcionará información y datos que serán confidenciales y no se usarán con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

Los objetivos de esta actividad son:

- → Analizar las características del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.
- → Discutir sobre las percepciones, de coaches y estudiantes, que existen del programa de Coaching Educativo en la Facultad de Educación.
- → Reconocer las fortalezas y áreas de mejora del programa de Coaching Educativo.
- → Proponer sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de los coaches y del programa en general.

Para registrar información durante la conversación, se utilizará la Matriz (ERRC) como instrumento de apoyo para que los participantes puedan anotar sus ideas y experiencias, a partir de las preguntas generadoras que se analizarán.

De igual forma, puede retirarse de la participación en cualquier momento y eso no le perjudicará en forma alguna, pero la información de su experiencia dentro del programa de Coaching es fundamental para el proceso de mejora continua.
Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

## MATRIZ (ERRC)[3]

| LO QUE ELIMINARÍA | LO QUE AUMENTARÍA | LO QUE REDUCIRÍA | LO QUE MODIFICARÍA |
|---|---|---|---|
| | | | |

[3] Elaboración a partir de Blue Ocean Strategy Tools. Blue Ocean Strategy Institute (2012). Disponible en: http://www.bluecoeanstrategy.com/ Consultado el 27/04/2016.

**ANEXO 12: Objetivos y preguntas generadoras del grupo focal con Coaches Facilitadores.**

Objetivos:

A. Analizar las características del programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.
B. Discutir sobre las percepciones, de coaches y estudiantes, que existen del programa de Coaching Educativo en la Facultad de Educación.
C. Reconocer las fortalezas y áreas de mejora del programa de Coaching Educativo.
D. Proponer sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de los coaches y del programa en general.

Preguntas generadoras:

1. ¿Cómo está estructurado el programa de coaching educativo?
2. ¿Qué significa ser coach?
3. ¿De qué forma el rol de coach ha impactado mi rol docente?
4. ¿Qué diferencias observa en los estudiantes que han recibido coaching de los que no lo recibieron?
5. ¿Qué fortalezas tiene el programa de coaching educativo?
6. ¿Qué áreas de mejora identifica?
7. ¿Qué necesidades, tanto de coaches como de estudiantes, ha identificado y son necesarias atender?
8. ¿Cómo se puede fortalecer el programa de coaching?

**ANEXO 13: Consentimiento informado para expertos que validaron la propuesta.**

UVG UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

**TRABAJO DE GRADUACIÓN**
**MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**

Estimado participante:

El propósito de este mensaje es informarle que por su amplio conocimiento y experiencia en Coaching Educativo, ha sido seleccionado para validar y realimentar la *propuesta de reestructuración del programa de Coaching de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala*. La propuesta es parte del trabajo de graduación conducido por una estudiante de la Maestría en Liderazgo y Coaching Educativo de la Facultad de Educación. La intención principal de este instrumento es identificar las fortalezas y áreas de mejora de la propuesta que busca reestructurar el programa actual de Coaching Educativo.

Si usted accede a participar, le solicitamos leer la propuesta para luego completar la matriz de valoración que se adjunta. Los datos recolectados serán confidenciales y no se usará la información con otro propósito fuera de la investigación. Nadie más que quien realiza el trabajo de graduación tendrá acceso a la información que proporcione.

Si tiene alguna duda sobre este proceso, escriba a la Licenciada Nadia Barrientos (nabarrientos@uvg.edu.gt).

Desde ya, muchas gracias por su colaboración, la información que proporcione será de utilidad para fortalecer el programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación.

Objetivos del instrumento que valida la propuesta:

- → Validar la pertinencia y viabilidad de las propuestas incluidas en el documento.
- → Identificar las fortalezas y áreas a enriquecer de la propuesta que se presenta.
- → Permitir nuevas sugerencias que coadyuven al fortalecimiento de la propuesta.

**ANEXO 14: Matriz de valoración de la propuesta de reestructuración del Programa de Coaching Educativo de la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala**.

| | |
|---|---|
| UVG UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA **Instrumento de validación**<br><br>Propuesta de reestructuración del programa de Coaching Educativo para la Facultad de Educación de la Universidad del Valle de Guatemala | |
| **Nombre**: | |
| **Fecha**: | |
| **MATRIZ DE VALORACIÓN** | |
| ¿Qué aumentaría? | ¿Qué eliminaría? |
| ¿Qué reduciría? | ¿Qué modificaría? |
| ¿Qué mantendría igual? | |
| SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES | |
| | |

**ANEXO 15: CD Recursos para un Coaching Efectivo, Banco de Herramientas.**

**UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA**

Facultad de Educación

# PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

Trabajo de graduación como Modelo de Trabajo Profesional,

presentado por **NADIA AMANDA DEL ROSARIO BARRIENTOS MORALES DE BOJÓRQUEZ.**

Para optar al grado académico de **MAESTRÍA EN LIDERAZGO Y COACHING EDUCATIVO**.

Guatemala 2017

# PROPUESTA DE REESTRUCTURACIÓN DEL PROGRAMA DE COACHING EDUCATIVO PARA LA FACULTAD DE EDUCACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DEL VALLE DE GUATEMALA

# TABLA DE CONTENIDO


Herramientas de Autoconocimiento ..... 1

El Mandala ..... 2

Escalera de Inferencias de Chris Argyris ..... 6

La rueda de la vida ..... 10

La línea del tiempo ..... 12

Las posiciones perceptivas ..... 13

La ventana de Johari ..... 15

Ciclo de coordinación de acciones ..... 29

Autobiografía ..... 31

Identidad o imagen pública ..... 33

Herramientas de Coaching y PNL ..... 35

Decreto 1: Yo soy exitos@ ¡Cambia tu chip! ..... 36

Decreto 2: Yo soy valioso, ¡reconoce tu valía! ..... 41

Decreto 3: Yo soy una persona positiva ¡Actúa con positivismo! ..... 46

Decreto 4: Soy claro en lo que deseo ¡Focalízate en tu visión! ..... 52

Decreto 5: Soy una persona proactiva ¡Toma acción! ..... 57

Decreto 6: Soy una persona preparada ¡capacítate constantemente! ..... 63

Decreto 7: Soy perseverante ¡Construye hábitos! ..... 67

Técnica del SCORE ..... 71

Futuros motivantes ..... 74

Anclaje de poder ..... 75

El círculo de la excelencia ..... 77

Rescatar los recursos ..... 79

El Autoanclaje ..... 81

Movimientos oculares ..... 83

Cruzar el río ..... 85

El modelo "CHAS" ..... 88

Romper con una conducta ..... 90

Las tres posiciones o arreglando el “no hubiera…” ..... 92

Brincando los obstáculos ..... 94

Problema personal con alguien ..... 96

El problema en diferente escenario ..... 98
Problema con un ser querido ..... 100
El problema actual y la solución ..... 102
Los nudos ..... 104
Calma en vez de estrés ..... 106
Consejo sabio ..... 108
Simbolizar y alejar ..... 110
Reencuadre ..... 112
Enterrando e instalando creencias ..... 114
Nueva creencia basado en tu fisiología ..... 116
Revisión de creencias ..... 118
Contraste de mapas ..... 120
Ejercicio de las pantallas ..... 124
Consolidar una creencia ..... 126
Herramientas de Visualización y Relajación ..... 128
Visualización básica para las próximas herramientas ..... 129
Una burbuja llena de felicidad ..... 131
Te regalo unos zapatos nuevos ¡úsalos! ..... 133
Rompe con tu pasado ¡ya! ..... 135
Diseña tu día ..... 137
S.O.S. ¡Necesito energía! ..... 138
Paz ..... 139
Libertad ..... 140
¡Eres un imán enorme! ..... 142
El tren de tu vida ..... 143
Adiós ..... 145
Herramienta: Las Metáforas ..... 147
Dos lobos ..... 148
Concurso de leñadores ..... 149
El caballo perdido (metáfora para ejemplificar la labor del coach) ..... 150
La mariposa ..... 151
El bambú japonés ..... 152
El jardinero ..... 153

Alegoría de la rana ..... 154
La rana hervida ..... 155
Los ciegos y el elefante ..... 156
Tienes razón ..... 157
Empuja la vaquita ..... 158
El elefante del circo (de Jorge Bucay) ..... 159
El aguador ..... 160
¿Mala suerte? ¿Buena suerte? ..... 161
La bandada de gansos ..... 162
Asamblea en la carpintería ..... 163
La piedra preciosa ..... 164
La caja de besos ..... 165
Construyendo una catedral ..... 166
El árbol de los milagros ..... 167
La bolsa de clavos ..... 168
¿Sorda? ..... 169
El vuelo del halcón ..... 170
La estrella de mar ..... 171
Cruz pesada ..... 172
La parábola del colibrí ..... 173
Herramientas para liberarse de Creencias Limitantes ..... 174
Nudo mental 1: Los miedos ..... 175
Nudo mental 2: No fui querido ni valorado ..... 180
Nudo mental 3: Me afecta lo que la gente dice de mí ..... 184
Nudo mental 4: Te necesito, ¡dime qué hago! ..... 187
Nudo mental 5: Vivo aburrido ..... 191
Nudo mental 6: No monopolizar ..... 196
Nudo mental 7: Perdí un ser querido, el duelo ..... 200
Nudo mental 8: Vivo lleno de ira ..... 204
Nudo mental 9 : Soy muy perfeccionista ..... 208
Nudo mental 10: Vivo presionado ..... 213
Nudo mental 11: Me cuesta cambiar mi manera de pensar, la rigidez ..... 217
Nudo mental 12: Pensar obsesivamente en un tema ..... 223

Nudo mental 13: No saber priorizar ..... 228
Nudo mental 14: La falta de compromiso afectivo ..... 232
Nudo mental 15: Sentirse infeliz ..... 236
Nudo mental 16: Tú eres mi todo ..... 239
Nudo mental 17: La culpa verdadera y la culpa falsa ..... 242
Nudo mental 18: Hago todos los días lo mismo, la rutina ..... 246
Nudo mental 19: Estoy enfermo ..... 249
Nudo mental 20: El dolor ..... 252
Nudo mental 21: Me cuesta aceptar los límites ..... 257
Nudo mental 22: Estoy en crisis ..... 262
Nudo mental 23: Creérselo, el orgullo ..... 266
Nudo mental 24: No sé bien quién soy ..... 271
Nudo mental 25: Llevarme mal con la gente ..... 275
Nudo mental 26: No sé qué hacer con mi vida ..... 279
Nudo mental 27: El pasado doloroso ..... 281
Nudo mental 28: Ser impulsivo al hablar ..... 285
Nudo mental 29: Ser tacaño, cuando gasto me siento mal ..... 290
Nudo mental 30: Necesito un gran cambio en mi vida ..... 295
Herramienta: Preguntas Poderosas ..... 298
Las Preguntas Poderosas ..... 299
Preguntas cortas y de exploración ..... 307
Preguntas para conocer diferentes puntos de vista ..... 308
Preguntas para conocer al Coachee ..... 310
Preguntas para descubrir las motivaciones del Coachee ..... 311
Preguntas para conocer los sueños del Coachee ..... 313
Preguntas para enfrentar y superar los obstáculos ..... 315
Preguntas de autocuidado y valoración ..... 317
Preguntas para profundizar en la reflexión del Coachee ..... 319
Preguntas para favorecer la realimentación ..... 321
Herramientas para Mejorar la Comunicación ..... 323
Descubriendo ¿quién soy? ..... 324
¿Conoces cuáles son los valores fundamentales de tu ser? ..... 326
Miedo al cambio: las creencias ..... 329

Los pensamientos: Test ¿qué grado de actitud positiva tienes? ..... 331
Tipos de pensamientos ..... 333
Fugas de energía o basura mental ..... 335
Dinámica de vacío mental o reset ..... 336
Estilos de comunicación: Test ¿cómo te comunicas? ..... 337
Los estilos de comunicación ..... 340
Di no, de manera asertiva ..... 343
Los Automensajes ..... 344
Asertividad subjetiva o técnica Nemo ..... 347

# HERRAMIENTAS DE AUTOCONOCIMIENTO

Estas herramientas permitirán que el coachee:

- Profundice en el conocimiento de su propio ser.
- Conocerse más a sí mismo utilizando diversas herramientas.
- Identifique las fortalezas y áreas de mejora que encuentra en sí mismo de manera práctica y reflexiva.

## El Mandala[1]

En educación, el Mandala es una herramienta que permite orientar a los alumnos a nivel académico, personal y/o profesional. Se puede utilizar tanto como recurso para diseñar el futuro o para ayudarles a «mirar hacia adelante», como herramienta que permite a los alumnos reflexionar sobre lo que quieren estudiar o ser de mayores. En infantil o primaria, con alumnos más jóvenes, suele tener un objetivo más lúdico.

Mandala es un término de origen sánscrito, que significa diagramas o representaciones simbólicas bastante complejas, utilizadas tanto en el budismo como en el hinduismo con intención espiritual.

Lo podemos definir también como círculo, el «círculo» de nuestra vida, donde reflejamos lo más íntimo de nuestro ser y todos nuestros deseos, metas y necesidades. Es una representación gráfica o visual de nuestros más preciados valores, creencias y puntos de vista.

El Mandala es una herramienta que sirve para reflexionar acerca de nuestro futuro, de lo que queremos ser o conseguir (figura 3.3). Y este concepto del futuro en coaching es muy importante porque consideramos que el futuro impacta nuestro presente, lo condiciona de alguna manera, es capaz de transformarlo. Sabiendo claramente lo que queremos alcanzar, hacia donde queremos ir, es más fácil articular nuestro presente, nuestra realidad actual.

De esta manera creemos que es importante trabajar en el alumno (o la clase) la visión de su futuro (dónde querrían llegar y qué querrían conseguir), por la importancia de cómo esta visión de futuro puede influir, condicionar, o movilizar nuestro presente.

En el ámbito educativo, el Mandala se está utilizando básicamente como herramienta de orientación académica o profesional, sobre todo con alumnos de últimos cursos de bachiller, en ciclos formativos o en últimos cursos de la universidad antes de la incorporación al mundo laboral.

Principalmente se utiliza de manera individual: cada alumno realiza en clase su propio Mandala con la supervisión del profesor, aunque también se podría aplicar a nivel colectivo, diseñando un Mandala único para toda la clase con trabajo en grupos, que representará la visión de la clase y los objetivos que quisieran alcanzar en un curso escolar, en un trimestre o en una asignatura.

También se puede aplicar de una manera más lúdica en educación infantil o al inicio de primaria o quizás también para crear buen ambiente en el aula en los primeros días de inicio de los cursos académicos ya sea en los ámbitos universitarios como

[1] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

no universitarios. El hecho de que el Mandala se utilice de una manera más lúdica no impide al profesor sacar información muy valiosa del alumno y de la clase.
Para diseñar un Mandala, necesitamos los siguientes materiales:

• Una cartulina por alumno, blanca o de color, de un tamaño DINA3, aunque también se puede trabajar con un DINA4 o tamaño folio, dependiendo de las edades, a menor edad es aconsejable mayor tamaño de la cartulina.
• Un bote de pegamento y unas tijeras por alumno o incluso se puede compartir el material entre 3 ó 4 alumnos.
• Revistas de distinto y variado contenido (de viajes, de fotografía, del corazón, de informática, de moda,....) que el alumno pueda recortar.

Una vez que el alumno tiene la cartulina, le decimos que trace 2 líneas rectas que dividan la cartulina en cuatro cuadrantes. Cada cuadrante tiene el siguiente significado:

• Primer cuadrante (superior izquierdo): es el cuadrante destinado a que el alumno plasme aquello que le gustaría ser de mayor o bien, en actividades de orientación académica o profesional, lo que quiere estudiar o la profesión que le gustaría desempeñar. En este cuadrante el alumno define los objetivos o metas que le gustaría alcanzar, ya sean académicos, personales o profesionales.

• Segundo cuadrante (superior derecho): es el cuadrante destinado a que el alumno muestre cuáles son las características, cualidades, capacidades, recursos,... que cree necesita aprender para llegar a conseguir las metas u objetivos que se ha propuesto alcanzar.

• Tercer cuadrante (inferior izquierdo): es el cuadrante donde el alumno muestra aquellas cualidades, capacidades, creencias,... que debe eliminar o suavizar de su carácter o de su personalidad para poder alcanzar los objetivos plasmados.
Este cuadrante sirve al alumno, además, para reflexionar acerca de los posibles obstáculos que se puede encontrar en el camino a su meta y también para analizar cómo superarlos en caso de que realmente aparezcan.

• Cuarto cuadrante (inferior derecho): es el cuadrante socio-emocional, donde el alumno tiene que mostrar, por una parte, qué le hace feliz (actividades, pasatiempos, viajes, mascotas, etc.) e identificar a las personas de su entorno que le apoyan incondicionalmente y le van a ayudar en los malos momentos.

El Mandala es una representación gráfica o visual en formato «collage» donde el alumno recorta fotografías de las revistas y las va pegando en los distintos cuadrantes según la función de cada uno de ellos, para componer un mosaico cuyo significado marca la visión de futuro de este alumno, aquello que quiere estudiar, ser o conseguir.

De esta manera, el alumno pegará fotografías o imágenes en el primer cuadrante que le recuerden o que las asocie con lo que quiere ser o conseguir, fotografías en

el segundo cuadrante que tengan que ver con aquello que tiene que aprender para poder alcanzar el objetivo, imágenes en el tercero que hablen de lo que debe desaprender, de aquellas cosas o actitudes que son un lastre o un peso en su camino a la meta y en el cuarto cuadrante, fotografías que les recuerden a sus familiares y amigos más queridos y que representen aquellas actividades que le hacen disfrutar de la vida.

Finalmente, el alumno debe elegir un credo personal y escribirlo como título o pie de página del Mandala. Este credo personal es un principio que le sirve de guía en su vida y que le da fuerza y energía, y además, es el único elemento del Mandala que será ma-nuscrito, todos los demás elementos lo compondrán fotografías o imágenes recortadas de las revistas.

Este credo personal que elige el alumno puede ser: el nombre de su grupo favorito de música, el título de una canción o de un libro que le guste mucho, su equipo de fútbol, el nombre de algún personaje famoso o artista que sea referente para él, un dicho, refrán o frase que le sirva de inspiración, un poema o cualquier cosa que le ayude a poder conseguir todos los objetivos y metas que ha trazado en el cuadrante superior izquierdo del Mandala.

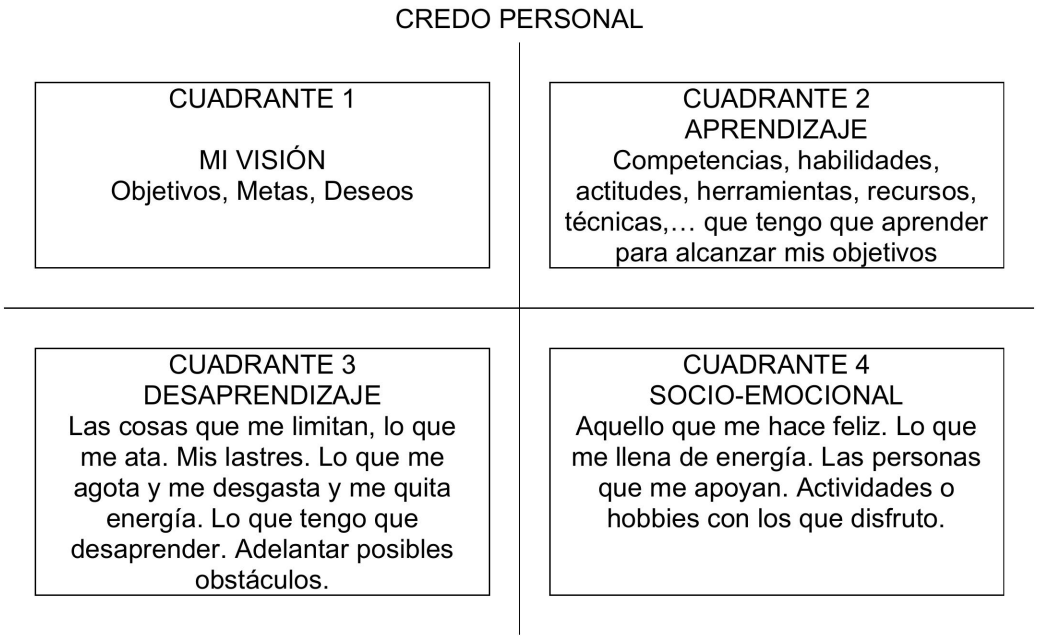
Técnicamente el credo personal actúa como un anclaje, ayuda a recordar el Mandala al alumno cuando no lo tiene presente, aunque es recomendable que cuando el alumno acabe el Mandala lo exponga en algún sitio muy visible para él, ya sea de su casa o de su clase, que le permita visualizarlo continuamente.

El Mandala está muy asociado a las técnicas de visualización, de manera que al alumno se le enseñe a poder alcanzar una condición emocional deseada a través de imaginar un estímulo concreto o una situación positiva.

La visualización es una herramienta muy útil para conseguir un mayor control de la mente, de las emociones y la conducta. Esta técnica, mediante el uso de la imaginación de una manera positiva y creativa, puede cambiar emociones y actitudes que tendrán luego un efecto positivo en el cuerpo y la mente. Esta visualización permite al alumno focalizar todas sus energías en la consecución de los objetivos deseados.

Otra justificación para la utilización del Mandala es que trabaja muy bien el sentido metafórico de las imágenes ya que al diseñarse en formato collage, con recortes de fotografías y ningún mensaje escrito más allá del credo personal, da máxima importancia al lenguaje metafórico que ayuda a que el alumno, de manera natural, acceda a las estructuras más profundas de su cerebro, que es donde se generan las respuestas más óptimas para dar solución a determinadas circunstancias.

Representación de un Mandala.




La metáfora tiene que ver con el lenguaje sensorial y analógico más vinculado al hemisferio derecho que al lenguaje conceptual, lógico y racional del hemisferio izquierdo. Por lo tanto, una manera exquisita y natural de facilitar cambios y transformaciones en los alumnos es a través de las metáforas. Y además, lo hace sin crear resistencias, de forma sutil, amigable y creativa. Por eso, el Mandala puede constituir una herramienta muy útil y efectiva en educación, aportando un toque de ingenio y creatividad a nuestro trabajo como educadores y orientadores.

En coaching educativo, entendemos que el Mandala supone un compromiso del alumno con su visión o sus objetivos, metas y deseos.

En coaching educativo es conveniente que el profesional de la docencia que vaya a aplicar el Mandala (ya sea profesor, orientador, psicólogo educativo, mediador,...) realice un trabajo previo de reflexión con el alumno, que le permita desarrollar su autoconocimiento, ver cuáles son sus cualidades, capacidades y actitudes, dónde están sus verdaderas fortalezas y debilidades, y sobre todo, qué quiere ser cuando sea adulto, cuáles son sus objetivos y metas a alcanzar.

## Escalera de Inferencias de Chris Argyris[2]

La Escalera de Inferencias de Chris Argyris es una herramienta muy útil para mostrar cómo las personas elaborarnos nuestros juicios y creencias, la mayoría de las veces de manera automática, sobre nosotros mismos, sobre los demás y sobre las cosas que nos rodean.

El ser humano desde hace millones de años interpreta de una manera rápida y automática muchos de los hechos que le suceden y les da un significado determinado, en función de sus experiencias pasadas, influencias sociales, creencias, afinidades personales, etc.

El hombre prehistórico ya conocía este mecanismo que le resultaba muy útil para adaptarse a las situaciones de su entorno. Cuando salía a cazar y se colocaba detrás de un árbol esperando su presa, tenía que decidir en fracciones de segundo, si el movimiento de una maleza cercana era debido al viento, a un animal peligroso o simplemente a un pequeño conejo. Si consideraba que el movimiento del arbusto era debido al viento, ¿qué pensarías que haría? Efectivamente, mantenerse detrás del árbol y seguir esperando. Si interpretaba que era debido a un animal peligroso, debería seguir haciendo nuevas inferencias, si el animal era excesivamente grande, salir huyendo y si no, disparar el arco.

Estas inferencias que el ser humano realiza en milésimas de Segundo de determinados acontecimientos que le suceden, son en la mayoría de los casos adaptativas, es un mecanismo evolutivo que le ayuda a sobrevivir en un entorno cambiante, pero en ciertas ocasiones, le genera un problema de comunicación o de relación con otras personas.

Cada día, todos nosotros realizamos numerosas inferencias que nos ayudan a afrontar el día y sobrevivir en este mundo tan complejo. Cuando conduzco un vehículo y debo parar en un semáforo en rojo, decido apretar el freno en un momento u otro, en función de una selección de las variables que considero más importantes en esta situación, como la velocidad a la que circulo y la distancia a la que está el semáforo.

Aun así, existen numerosas situaciones en las que las inferencias que realizó lejos de ser adaptativas, me provocan numerosos problemas.

Pongamos por ejemplo un caso real en el ámbito educativo que me contaron hace poco tiempo. Un profesor se encuentra a un colega por el pasillo del instituto después de una tensa reunión de claustro en la que habían tenido algún roce. Cuando están a la misma altura, el primer profesor saluda al colega, pero éste último no le devuelve el saludo, ¿Qué crees que pensarían la mayoría de las personas

[2] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

ante esta situación? Probablemente, el profesor que saludó pensaría lo siguiente: «el colega no me ha saludado porque hemos tenido una pequeña discusión en la reunión. Se va a enterar la próxima vez. A partir de ahora, no le voy a dirigir la palabra y además en la próxima reunión de claustro no voy a apoyar ninguna de sus propuestas».

A partir de aquí, y por sólo ese acontecimiento, lo más seguro es que la «guerra» entre ambos colegas se habría iniciado. ¿Qué piensas que ocurrió realmente? Después de un tiempo supimos que el colega no le devolvió el saludo, no porque no quisiera hablar con él o estuviera molesto por lo que había ocurrido en la reunión, sino sencillamente porque era miope, había olvidado las lentillas en casa y no le vio por el pasillo.

Como diría Mario Alonso Puig, médico y experto en relaciones humanas, «cuántas veces construimos realidades con dos fragmentos de información y un montón de suposiciones».

Con la aplicación de esta técnica ayudamos a las personas a resolver problemas de relación, comunicación o de conflicto en distintos ámbitos, al mostrarles el mecanismo del cerebro para interpretar ciertos hechos y enseñarles a buscar interpretaciones más beneficiosas para ellos y para su entorno. A nuestro cerebro no le gusta la ambigüedad y cuando se enfrenta a un hecho o circunstancia que no comprende o que no tiene muy claro le asigna un significado o le atribuye determinadas causas subjetivas.

En el ámbito educativo esta técnica se está utilizando para resolver problemas entre alumnos, entre profesor y alumno e incluso en la relación de los profesores con los padres, en espacios de mediación o en la acción tutorial y últimamente, con directivos de centros académicos (directores, subdirectores, jefes de estudio, jefes de departamento, etc.) para gestionar mejor a sus equipos.

Para trabajar con la técnica de la Escalera de Inferencias primero explicamos a las partes implicadas (profesores, alumnos, padres o directivos) cómo funciona el cerebro cuando le llega determinada información y luego les enseñamos procedimientos para combatir esos procesos automáticos y a elaborar interpretaciones de los hechos que les permitan comportamientos o actitudes más positivas.

Esta explicación de la Escalera de Inferencias (figura 3.8) la iniciamos por el primer escalón, de abajo hacia arriba, y la finalizamos en el último, de la siguiente manera:

• En el primer escalón aparecen las informaciones o los hechos, cosas objetivas que son verdaderas o falsas. Nos tenemos que dar cuenta de que el mundo que nos rodea está lleno de hechos, de situaciones, de cosas que pasan, cosas que la mayoría de las veces percibimos a través de los sentidos, aunque algunas se nos escapan a éstos, como las ondas electromagnéticas o las ondas de radio que normalmente existen en una habitación, pero que nosotros no percibimos.

• En el segundo escalón, los seres humanos seleccionamos de todos los datos o hechos que percibimos, sólo aquellos que consideramos relevantes para lo que en ese momento queremos evaluar.
Por ejemplo, cuando un profesor está dando clase suceden un montón de cosas a su alrededor, el ruido lejano de un pajarillo, las voces de algún colega por el pasillo, la música de la clase contigua, pero probablemente él seleccionará de todos ellos, sólo lo que considere más importante para el desarrollo de la clase: quizás, la mirada de sus alumnos para ver si están entendiendo su explicación.

• En el tercer escalón, interpretamos subjetivamente cada uno de los hechos que hemos seleccionado. En el ejemplo anterior, dijimos que el profesor había seleccionado estar atento a las caras que ponían sus alumnos para ver si estaban entendiendo la explicación. Si el profesor veía a un alumno bostezar podría interpretar que el alumno tenía hambre o sueño, o bien que se estaba aburriendo con su explicación.

• En el cuarto escalón, ponemos una etiqueta a la persona (ya sea colega, alumno, padre, madre, director, etc.) o a nosotros mismos, en función de la interpretación que hayamos hecho de la situación.
Siguiendo con el ejemplo anterior, si el profesor interpreta que el alumno bosteza porqué se está aburriendo puede etiquetarle como «desmotivado», «ausente», «pasivo», o incluso afectar a la etiqueta que el mismo profesor se pone a sí mismo, tal como «soy un pésimo docente», «no sirvo para esto», «nunca motivaré a la clase», etc.
En cambio, si la interpretación que realiza el profesor sobre el alumno que bosteza, es de que tiene hambre, la etiqueta puede ser de «hambriento», «glotón»,.. y además, no afectar a la autoestima del propio profesor.

• En el quinto escalón, aparecen las acciones, comportamientos o actitudes que tendré conmigo mismo o con los demás, en función de las interpretaciones y etiquetas que haya realizado sobre los hechos seleccionados.
El profesor del ejemplo anterior no tratará al alumno de la misma manera si lo cataloga de «vago» o «desmotivado» que si lo etiqueta de «hambriento».

• Y para finalizar, en el último escalón aparecen los resultados, positivos o negativos, de estas acciones que realizamos en función de las etiquetas que nos hemos puesto a nosotros mismos o a los demás y que nos pueden provocar más o menos placer o más o menos dolor.

El verdadero trabajo con la Escalera de Inferencias supone que cuando no estamos contentos con algún comportamiento que hemos realizado o alguna actitud que hemos mostrado respecto a otra persona o a nosotros mismos, podemos desandar el camino que hemos recorrido y bajar la escalera, escalón por escalón, hasta encontrar una nueva interpretación de los hechos seleccionados o al seleccionar otros hechos que nos lleven a un comportamiento distinto y más satisfactorio.

En coaching educativo trabajamos la escalera no sólo de abajo hacia arriba, sino básicamente de arriba hacia abajo, intentando encontrar nuevas etiquetas a esos hechos, o bien distintas interpretaciones o explicaciones, o quizás nuevos hechos que no habíamos considerado la primera vez, que nos ayuden a generar juicios distintos, etiquetas diferentes, que a su vez provoquen nuevas actitudes o comportamientos con respecto a uno mismo o a los demás.

Escalera de inferencias



## La rueda de la vida[3]

La Rueda de la Vida constituye una excelente herramienta de coaching educativo para evaluar la realidad actual del alumno y su equilibrio vital. Mide cómo maneja el alumno cuatro conceptos principales y la relación entre cada uno de ellos. Estos cuatro pilares básicos son los siguientes:

1. Pilar físico: está relacionado con la alimentación, el descanso, la salud, la práctica de deporte, etc.
2. Pilar emocional: donde buscamos un buen equilibrio en el alumno entre las emociones positivas y negativas. Para lograrlo ayuda el tener relaciones personales significativas y saber expresar correctamente sus propias inquietudes ayuda a tener una elevada inteligencia emocional.
3. Pilar mental: mide en el alumno su capacidad de pensamiento positivo, su optimismo, el pensamiento creativo, capacidad de elaborar ideas por si mismo, saber pensar con claridad, focalizar objetivos, etc.
4.Pilar espiritual: encontrar sentido a su vida.

Cada uno de estos cuatro pilares repercute en el siguiente, de tal manera que el pilar físico repercute en el emocional, ambos en el mental y todos ellos en el espiritual.

La rueda está dividida en ocho cuadrantes, aunque cada profesor deberá adaptar estos cuadrantes y elegir otros en función de su centro, su clase, la tipología de alumnos y otra serie de variables. Nosotros hemos elegido los siguientes ocho cuadrantes:

- Profesores
- Notas
- Clase
- Paga semanal
- Amigos
- Colegio
- Padres
- Ocio y diversión

Una vez seleccionadas las variables que queremos medir, el alumno responde a estos cuadrantes de la rueda con un porcentaje que mide su grado de satisfacción en el momento actual. Nada de valores absolutos, sólo satisfacción en un porcentaje (del 0% al 100%). Una vez que el alumno ha contestado los 8 cuadrantes, tendríamos que ver aquellas áreas que necesitan de mayor atención, las que tienen un % más bajo.

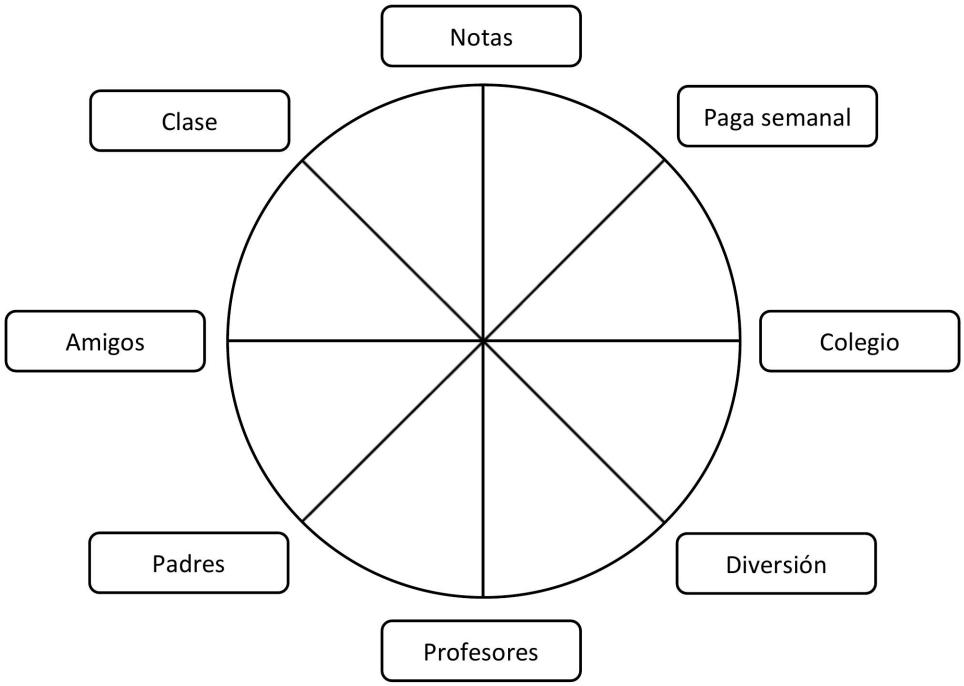
[3] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Como dicen O'Connor y Lages, «resulta interesante comprobar hasta qué punto la mejora en una de las áreas puede influir en otras como efecto colateral». Por ejemplo, si un alumno mejora sus relaciones con los compañeros, eso puede tener muy buenos efectos sobre sus notas y por consiguiente, sobre la relación con sus profesores.
«A menudo hay en la rueda un punto de palanca, ese lugar en el que un pequeño esfuerzo en un área supone grandes beneficios no sólo para ella, sino también para otras»". En el caso del ejemplo anterior, la relación con sus compañeros es el punto de palanca que permite mejorar otras dos áreas sin ningún esfuerzo directo sobre ellas.

Revisar cada mes la Rueda de la Vida con tu alumno te proporcionará buena información sobre tu manera de relacionarte con él y de detectar cuáles son los problemas que le preocupan. Comprobarás si sus niveles de satisfacción aumentan progresivamente.
«El objetivo no es un 100% de satisfacción en todas las áreas de la vida. Cualquiera que sea nuestro grado de satisfacción, después de un tiempo nos acostumbramos a él y queremos más»". A veces, el grado de satisfacción disminuye durante el desarrollo del curso académico.

Por ejemplo, tal vez el alumno estuviera al inicio satisfecho al 80% con sus notas, pero después de un tiempo se da cuenta, de repente, que debería apuntar mucho más alto. Siente que se merece más y que está desaprovechando su tiempo. Su satisfacción con las notas quizás disminuya entonces al 50%.

Rueda de la vida para el alumno (secundaria y bachiller)



## La línea del tiempo[4]

Es una herramienta que nos ayuda a preparar un plan de acción. Preparar un plan de acción significa planificar una serie de tareas en el tiempo, de modo que sepamos en cada momento qué tenemos que hacer.

Esta herramienta nos sirve para representar gráficamente las actividades que debemos realizar en función de la variable tiempo.

Hablamos del pasado lejano, del presente inmediato y del futuro próximo. Representamos con una línea larga un tiempo largo, y con una línea corta un tiempo breve.

Así pues, lo primero que el profesor necesita para preparar un plan de acción es pedirle a su alumno o a su clase que represente el tiempo en forma de distancia.

Según O'Connor y Lages, «es fundamental que el profesor averigüe la forma personal de representar el tiempo de su alumno. Eso se puede hacer de forma directa, preguntándole: «imagina una línea que represente tu vida. Señala la dirección en la que situarías tu pasado. Ahora señala la dirección en la que situarías tu futuro». La línea que conecta ambos puntos será su línea del tiempo.

Una vez que el alumno y la clase tienen una idea del tiempo en forma de distancia, ya puedes trabajar con él en el establecimiento de los pasos necesarios en su plan de acción».




[4] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Las posiciones perceptivas[5]

El profesional de la docencia suele ser un experto analizando la realidad desde perspectivas diferentes. Conoce sus propias fortalezas y áreas de mejora y también tiene la capacidad de ver el entorno desde la perspectiva del otro y de asumir un punto de vista objetivo y desde fuera del sistema.

Esta herramienta habla de cuatro posiciones perceptivas que cualquier profesional de la docencia debe dominar. Estas cuatro posiciones son las siguientes:

• Primera posición. La maestría en educación parte de una primera posición fuerte, es decir, de una posición donde predomine el autoconocimiento, donde seamos capaces de conocernos a nosotros mismos de una manera exhaustiva, nuestros valores y creencias, lo que queremos conseguir, nuestras emociones, etc.

• Segunda posición. En la segunda posición se realiza el mismo trabajo de análisis que se ha hecho en la primera, pero en lugar de ser un autoanálisis, será un conocimiento profundo del alumno (o de la clase) que tiene delante.
Significa desarrollar la habilidad para comprender la realidad desde la perspectiva de otra persona, para acabar pensando cómo piensa ella.
Como dicen O'Connor y Lages, «Al adoptar la segunda posición tratas de comprender el punto de vista del otro, lo cual no significa que tengas que estar de acuerdo con él. La segunda posición es la base del Coaching (Educativo) porque conduce a la empatía y a la sintonía».

• Tercera posición. Consiste en ser capaces de disociarnos de la relación que mantenemos con nuestro alumno y poder observarla corno si realmente estuviéramos viéndola desde un punto de vista exterior y desapegado, más allá del nuestro y el del alumno. Nos situaríamos como observadores externos, viéndonos a nosotros mismos interaccionar con nuestro alumno.
Al observar la relación desde fuera, esta posición nos permite analizar la conexión y la relación entre ambos.
Para facilitar esta tercera posición, a aquellos profesionales de la educación con funciones docentes les recomendamos, al menos una vez al año, grabar su clases para posteriormente evaluarlas, en solitario o en compañía de otros colegas, con el fin de mejorar su docencia. Otra manera de evaluar su capacidad docente, es pedir a los alumnos o a otros colegas de profesión, que les den feedback sobre su manera de dar clase con el fin de incrementar su competencia.

• Cuarta posición. Consiste en conocer el entorno del alumno, en su sentido más amplio, no sólo el de la clase, sino también el familiar, el de los amigos, conocidos, etc. para ver por una parte cómo influirán las decisiones del alumno en éste, y a su

[5] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

vez, cómo ese entorno podrá limitar o condicionar las acciones del alumno o su modo de pensar.
La cuarta posición tiene que ver también con la ecología, y la influencia, no siempre positiva, que los progresos del alumno pueden suponer en su entorno más cercano.

Todas las posiciones son útiles y el ser hábil en cualquiera de ellas nos habilita como grandes profesionales de esta disciplina. La mejor comprensión de todas las circunstancias que nos plantea la labor diaria será manejándonos con soltura en las cuatro posiciones. El docente y el profesional de la docencia deben sentirse cómodos en cualquier posición.

## La ventana de Johari[6]

La Ventana de Johari es una herramienta que se utiliza para recoger información de doble entrada, por una parte cómo nos comunicamos con el entorno y por otra, cómo el entorno se comunica con nosotros.

Esta herramienta puede presentarse también como una ventana de doble comunicación entre nosotros y nuestro entorno, a través de la cual intercambiamos informaciones.
Es una herramienta imprescindible en el proceso de conocernos a nosotros mismos y de averiguar lo que piensan los demás sobre nuestros comportamientos, actitudes y pensamientos. Sirve de ayuda para formarnos una idea de cómo nos relacionamos con los demás.

Con la información que nos proporciona esta herramienta podemos reflexionar sobre nuestras relaciones interpersonales y hacer frente a aquellas dificultades de comunicación con nuestro entorno.

Esta herramienta de coaching educativo está más recomendada para el personal docente o con funciones directivas, no para el alumno. Aunque para alumnos más mayores, universitarios o no universitarios: de bachiller o ciclos formativos, también podría aplicarse.

El procedimiento es el siguiente: contestamos a un cuestionario de preguntas sobre nuestra manera de comunicarnos y relacionarnos con los demás que se muestra a continuación. En función de las puntuaciones obtenidas, se plasma nuestra Ventana de Johari, que muestra nuestro estilo de comunicación.

Cuestionario: Cómo te comunicas en el aula.

Responda al siguiente cuestionario asignando una puntuación entre 1 y 10 a cada una de las afirmaciones, según si está de acuerdo o en desacuerdo con ellas. El 1 significaría "completamente en desacuerdo" y el 10 "completamente de acuerdo", pudiendo asignar valores medios entre 1 y 10.

1. Si estoy en una reunión e ignoro completamente el tema que se está discutiendo (y todos los demás parecen comprenderlo), confesaría mi ignorancia a la primera oportunidad y les pido que me lo expliquen.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

[6] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

2. Si uno de mis mejores alumnos está llegando tarde una o dos veces a la semana, llamo al alumno y le pido que me cuente qué le pasa.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

3. Si el director me da una orden directa para hacer algo que pienso que es innecesario, le pido explicaciones.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

4. Si uno de mis colegas me dice: «bueno, ¡no eres tan ogro como me habían comentado», le pregunto más acerca de lo que piensa.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

5. Si una persona con la que trabajo habitualmente hace varias cosas que realmente me disgustan, se lo digo abiertamente.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

6. Si uno de mis compañeros me está evitando, le pregunto qué pasa.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

7. En una tutoría con un buen alumno, si hay un par de pequeños puntos negativos, se los digo aun cuando pudiese sentarle mal.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

8. Si escucho de una buena fuente que se me ha desconsiderado para un proyecto, le pregunto directamente al jefe del proyecto sobre el rumor.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

9. Si asigno obligatoriamente una tarea a alguien de mi equipo y sospecho que no le agradó, le pregunto cómo se siente.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

10. Si me doy cuenta de que una de las personas de mi equipo está más seria y silenciosa de lo habitual, le pregunto cuál es el problema.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

11. Si tengo conocimiento sobre un problema entre dos de las mejores personas de mi equipo, los llamo y les digo cómo veo que sus problemas afectan al trabajo que están haciendo.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

12. Si una de las personas de mi equipo menciona que no se lleva bien con otro compañero, le pido que me cuente más.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

13. Si tengo que asignar una tarea a última hora a una persona de mi equipo y él me pregunta por qué, le explico todo lo que sé.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

14. Si yo recibo una nota de régimen interno de mi director, diciéndome que haga algo que yo creo que es innecesario, se lo digo.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

15. Si una de las personas de mi equipo fue considerada para un trabajo en otro proyecto para el que yo creo que no está capacitada, le menciono mi opinión al jefe del proyecto.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

16. Si una de las personas de mi equipo está abiertamente en desacuerdo conmigo en una reunión, la aliento a contarme más detalles.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

17. Si tengo algún problema con mi director, hablo abiertamente con él.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

18. Si una de las personas de mi equipo se rebela con pequeños asuntos, le pregunto qué le pasa.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

19. Si tengo una acalorada discusión con uno de mis compañeros y sospecho que aún se siente mal por eso, le pregunto cómo se siente.

| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

20. Si tengo problemas personales que parece están perturbando mi trabajo, busco a alguien para hablar sobre ellos.

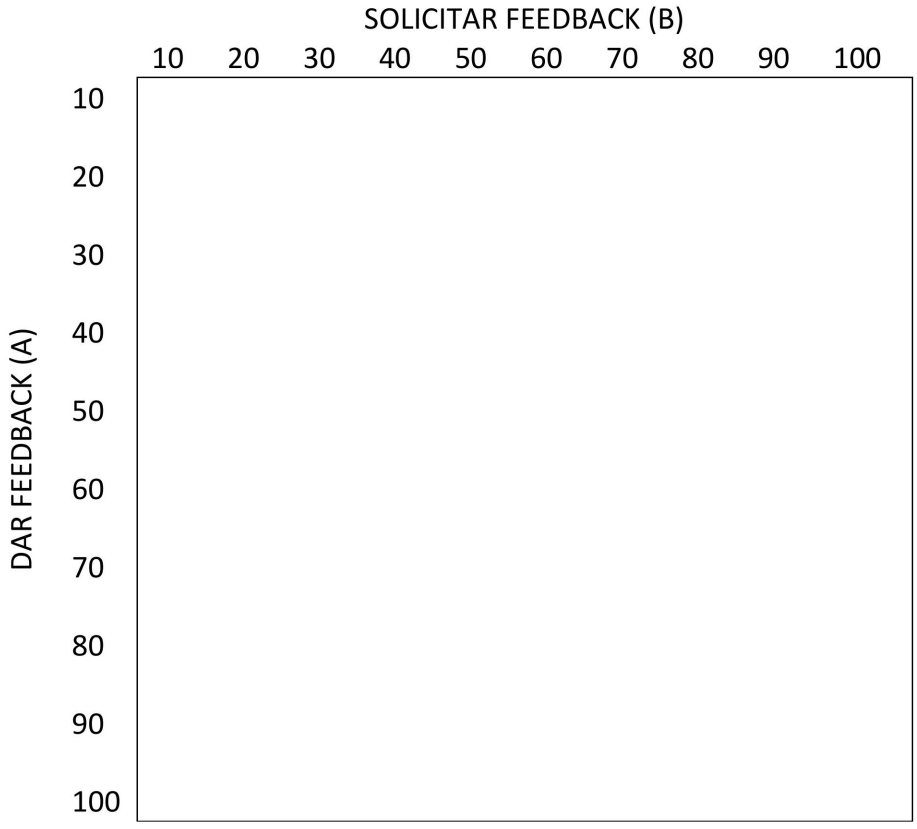
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|

Corrección: Cuestionario de Comunicación

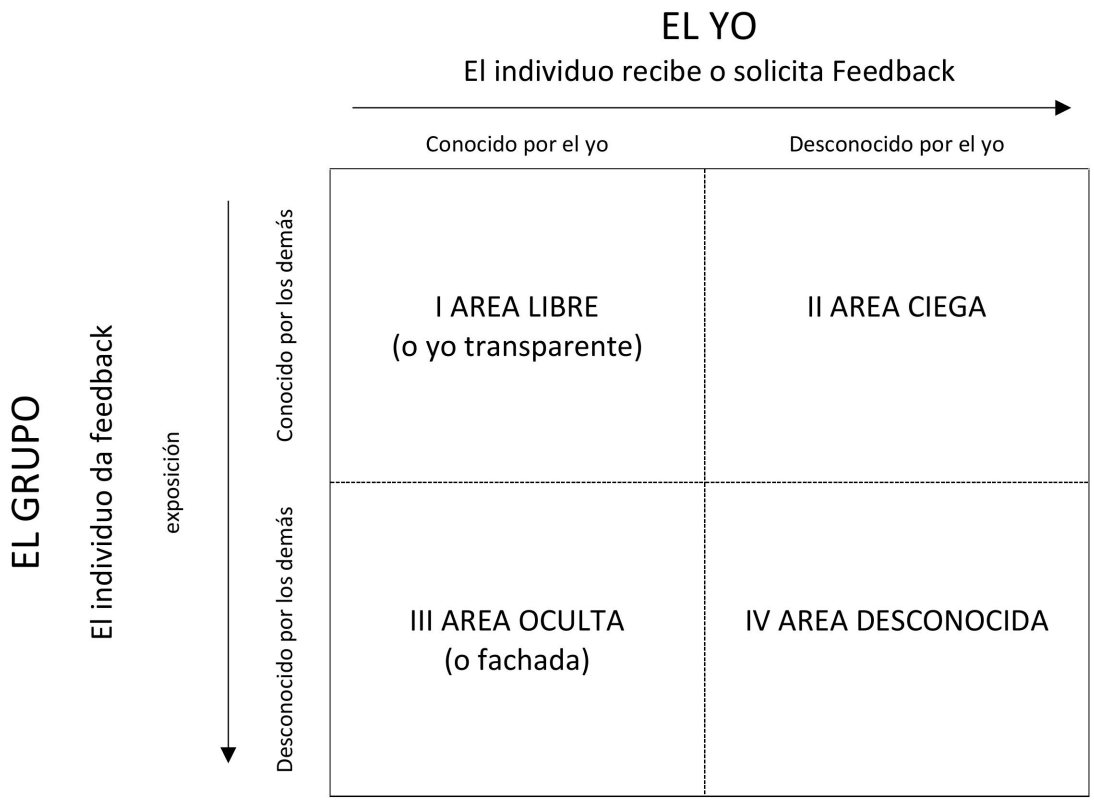
1. Traslade las respuestas del cuestionario al espacio apropiado de abajo (cuidado, los números de las preguntas no están en orden).

| | PUNTUACIONES | PUNTUACIONES |
|---|---|---|
| | 2) | 1) |
| | 5) | 3) |
| | 7) | 4) |
| | 10) | 6) |
| | 11) | 8) |
| | 13) | 9) |
| | 14) | 12) |
| | 15) | 16) |
| | 17) | 18) |
| | 20) | 19) |
| SUMA | | |
| | DAR | SOLICITAR |

2. Trace su Ventana de Johari en el cuadro que sigue. Marque en la línea vertical del lado izquierdo (A) su puntuación total en `dar'. Trace una línea horizontal hasta el lado vertical de la derecha.
3. Marque en la parte superior (B) su puntuación total en 'solicitar'. Trace una línea vertical hacia el lado inferior del cuadro.


SOLICITAR FEEDBACK (B)
10
20
30
40
50
60
70
80
90
100
DAR FEEDBACK (A)
10
20
30
40
50
60
70
80
90
100

Ventana de Johari.




Para explicar la figura anterior, que representa la Ventana de Johari, tenemos que dividirla en cuatro cuadrantes: dos verticales que representan el yo, y dos horizontales que representan al grupo, a nuestro entorno.

En cuanto a las posiciones verticales, la primera columna contiene «lo que yo sé respecto de mí» independientemente que los demás lo conozcan o no, y la segunda, «lo que desconozco respecto de mí» independientemente que los demás digan conocerlo.

En cuanto a las posiciones horizontales, la primera fila contiene «lo que los demás (el grupo) saben respecto de mí», independientemente de que yo lo conozca o no, y la segunda fila contiene «lo que los demás (el grupo) desconocen respecto de mí», independientemente de que yo conozca o desconozca esa información.

El dibujo de la Ventana de Johari no es estático, la distribución de cada una de las cuatro celdas o cuadrantes puede ir cambiando a medida que varía la comunicación dentro del grupo y el grado de reciprocidad o de confianza entre nosotros y nuestro entorno.

Como resultado de dicho movimiento, el tamaño y la forma dé las respectivas celdas experimentarán cambios que harán variar el dibujo de la Ventana de Johari.

Para poder interpretar de una manera más adecuada este dibujo, debemos explicar el significado de cada una de las cuatro celdas o áreas que la conforman:

1. Área libre: corresponde al cuadrante superior izquierdo, donde se encuentran los datos, las informaciones, las experiencias,... de nuestro yo, que son conocidas por la propia persona y por quienes les rodean.
A esta celda se le denomina libre o transparente, porque contiene toda la información de nosotros mismos que conoce nuestro entorno. En esta área no existe nada de nosotros que no sepan los demás.
Constituye aquella zona de espacio interpersonal que está dedicada a compartir información y al entendimiento mutuo. Esta faceta de la información que conozco yo y que conocen los demás de mí en la relación interpersonal, se cree que es aquella parte de la relación que controla la productividad interpersonal. Esto quiere decir que cuánto más comunicativos seamos con la gente que nos rodea, mejor serán nuestras relaciones sociales. Por esta razón, cuanto más grande sea el área libre, más productivas, beneficiosas y efectivas serán nuestras relaciones interpersonales.
Es un área que se caracteriza por un intercambio de información, sin barreras y continuo, entre el yo y los demás. De esta manera, nuestro comportamiento se torna abierto y accesible a los demás.
El área libre aumenta de tamaño en la medida en que crece el nivel de confianza entre la persona y su entorno, y también en la medida en que se incrementa la cantidad de información que fluye entre nosotros y los demás, especialmente si se trata de informaciones de carácter íntimo y personal.

2. Área ciega: corresponde al cuadrante superior derecho, donde se encuentra toda la información sobre nuestro yo, que nosotros ignoramos pero que los demás conocen. Es la información que las personas de nuestro entorno saben de nosotros mismos, y nosotros la desconocemos.
A esta celda se le denomina área ciega, porque contiene toda la información que conocen los demás sobre mí, pero que yo ignoro. Siendo asi, esta parte de funcionamiento constituye una desventaja interpersonal para el yo, ya que, gestiona y maneja menos información sobre si mismo que los demás, por lo que se le hace casi imposible comprender los comportamientos, las decisiones o las actitudes de los demás respecto a él mismo.
De manera similar, los demás están en una posición ventajosa, ya que no sólo conocen sus propias reacciones, sentimientos y percepciones, sino también las mías, mientras que yo mismo no soy consciente de ellas.
Según Fritzen, «Al comenzar nuestra participación en un grupo, comunicamos todo tipo de informaciones de las que no
somos conscientes, pero que son observadas por las restantes personas del grupo»26. Estos datos hacen referencia a nuestra manera de comportarnos, nuestra forma de hablar, el estilo de relacionarnos, etc.

3. Área oculta (privada o fachada): corresponde al cuadrante inferior izquierdo donde se encuentra toda la información que uno mismo sabe respecto de sí, pero que es desconocida por el entorno.
A esta celda se le denomina área oculta, privada o fachada porque contiene todo lo que conocemos de nosotros mismos y que ocultamos a los demás.
Esta forma de comunicación con el entorno se puede dar, o bien por miedo a que el grupo pudiera hacernos daño, rechazarnos o apartarnos si conociera nuestros verdaderos sentimientos, percepciones y opiniones respecto del propio grupo o de sus integrantes o respecto de nosotros mismos, o bien porque quisiéramos, maquiavélicamente, manejar nuestro entorno, al cual negaríamos información sobre nosotros mismos para así poder dominarlo y dirigirlo a nuestro antojo.
Muchas veces, otra de las posibles razones por las que mantenemos «cerrado» el flujo de información hacia el resto del grupo es porque pensamos que no contamos con ningún elemento de apoyo dentro de él. «Suponemos que, si les comunicamos nuestros sentimientos, pensamientos y reacciones, los integrantes del grupo podrían juzgarnos de manera negativa».
Sin embargo, a veces esta idea no es más que una suposición que debemos verificar, y lo tendremos que hacer abriéndonos al grupo y comunicándole parte de nuestros pensamientos, sentimientos y emociones para ver cómo reaccionan. A partir de ahí, tendremos más datos empíricos para formarnos una opinión sobre el grupo y decidir cuál va a ser nuestro comportamiento posterior. Es decir, que si no somos capaces de asumir ciertos riesgos, jamás podremos comprobar la certeza de nuestras suposiciones.
La información que el yo percibe como potencialmente perjudicial si la comunica a los demás, que se reserva por miedo, deseo de poder o cualquier otra razón, constituye lo que se conoce como la Fachada, este frente protector que en muchas ocasiones puede desempeñar una función defensiva para el yo.
De esta manera, podemos concluir que es necesario en toda relación interpersonal un elemento fachada en el individuo que lo proteja de su entorno, pero lo que no se ha demostrado empíricamente es qué cantidad de información puede el individuo mantener para sí, sin socavar la efectividad de sus relaciones interpersonales.
La pregunta que se plantea no es tanto si la Fachada es necesaria o no, que está demostrado que tiene una función vital, sino qué cantidad de defensa consciente se puede tolerar antes de que la comunicación se inhiba y comiencen a deteriorarse las relaciones interpersonales.

4. Área desconocida: corresponde al cuadrante inferior derecho donde se encuentra toda la información que nosotros desconocemos de nuestro yo y que nuestro entorno también ignora.
A esta celda se le denomina área desconocida o inconsciente porque «representa aquellos factores de nuestra personalidad de los que no somos conscientes y que tampoco son conocidos por las personas de nuestro entorno».

Es el área de nuestros datos inconscientes, área que representa nuestro aspecto desconocido o inexplorado e ignorado por los demás, que incluye cosas como acontecimientos de nuestro pasado, circunstancias de nuestra primera infancia, capacidades y competencias aún por descubrir, sueños y deseos olvidados, etc.

La Ventana de Johari es una herramienta útil para detectar el tipo de comunicación que mantenemos con nuestro entorno: familiares,
amigos, conocidos, otros colegas profesores, y a partir de estos datos, nos permite mejorar las relaciones interpersonales en cada uno de esos ámbitos.

Nuestro objetivo debe ser siempre incrementar al máximo el área libre, con lo cual se reducirían las otras áreas, en aras a que exista una mayor y más efectiva comunicación con las otras personas de nuestro entorno. Este objetivo se consigue si somos capaces de mostrarnos más abiertos y transparentes en las relaciones interpersonales.

Diferentes personalidades

Como hemos dicho antes, es fácil deducir que siendo la Ventana de Johari una figura con cuatro entradas relacionadas, si logramos reducir nuestra área ciega y oculta a base de dar y recibir información de los demás, estaremos ampliando nuestra área libre y mejorando nuestras habilidades sociales.

De todas maneras, comunicarse de manera adecuada no es tan fácil como parece, ya que en el proceso de interacción muchas veces no nos mostramos equilibrados a la hora de dar y recibir feedback, sino que, o bien nos decantamos por dar más información que recibimos, o por el contrario, recibimos mucha información pero no somos capaces de emitir ninguna o muy poca sobre nosotros mismos, originando un desequilibrio en nuestra forma de relacionarnos.

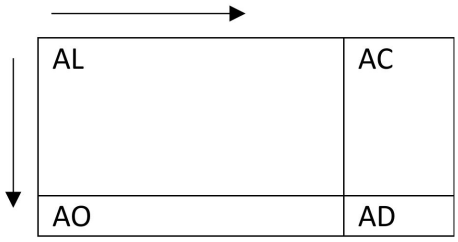
Estas formas diferentes que tenemos las personas de dar y recibir feedback, están recogidas en el dibujo de cuatro Ventanas de Johari que representan a cuatro distintas personalidades de individuos en función de si son equilibrados o no, de dar o recibir información o por el contrario, predominan más en uno u otro sentido.

Estas cuatro Ventanas de Johari que representan a su vez a cuatro tipos de individuos que se relacionan interpersonalmente de manera diferente, Silvino J. Fritzen las denomina de la siguiente manera:

1. La ventana ideal. Es el dibujo de la Ventana de Johari donde existe una comunicación mejor y más efectiva entre una persona y su entorno. Consiste en un área libre amplia que predomina sobre las otras áreas: ciega, oculta y desconocida. Esto significa que la mayor parte del comportamiento de la persona respecto a los demás miembros de su entorno es transparente y abierto. Consiguientemente, será menor la posibilidad de los demás de interpretar (o malinterpretar), las palabras, los comportamientos, las actitudes, de la otra persona. Es la situación ideal en la relación con los demás.
Ahora bien, es preciso comentar que tampoco debemos mostrarnos tan transparentes y abiertos con todo el mundo y en cualquier situación, porque cada circunstancia requiere un tipo de comunicación diferente.

«Las personas con las que no nos relacionamos habitualmente, o entramos en contacto casualmente, pueden interpretar este tipo de apertura como algo amenazador o impropio de las relaciones interpersonales.

No obstante, es importante subrayar que en nuestro grupo de referencia, o en las relaciones más íntimas y significativas que mantenemos, cuanto mayor sea el número de sentimientos, percepciones y opiniones que se transmitan abiertamente, tanto menos habrá que recurrir, por parte de uno mismo y de los demás, a actitudes veladas de comportamiento»

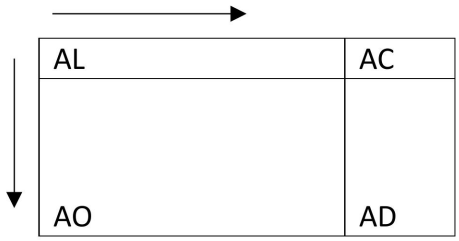



En situaciones de grupo o de trabajo en equipo, este tipo de comunicación tan fluido y natural, provoca un clima tan agradable y motivador que incrementa la productividad y la participación de sus componentes.
Promueve una mayor participación y una más elevada productividad, aunque en fases iniciales de trabajo puede producir cierto retraimiento en algunas personas del grupo, que ven desconfianza en un flujo de información tan caudaloso dentro de un grupo donde no tienen la seguridad de que exista una relación honesta y sincera.
Todos los estudios empíricos que se manejan llegan a la misma conclusión, si persiste ese tipo de comunicación, se llegará a la participación abierta y fluida de todos los miembros del grupo.

2. El entrevistador. Esta segunda ventana corresponde a una persona que quiere saber muchas cosas de su entorno, que pregunta mucho, pero a su vez, no es capaz de transmitir información sobre sí mismo.
Se ilustra gráficamente con una ventana donde predomina el área oculta, propio de personas con un estilo de comunicación consistente en preguntar constantemente al grupo, pero sin dar a éste informaciones feedback. «De este modo, el tamaño del área oculta es inversamente proporcional a la cantidad de informaciones o feedback proporcionado por el individuo» 31, a mayor flujo de información de la persona con su entorno, menor será el área oculta y mayor el área libre.
El modo que tiene de comportarse «el entrevistador» dentro de un grupo, es preguntando más que respondiendo, intervenciones del estilo de: ¿qué te ha parecido la idea de A?, ¿qué piensas de esta circunstancia?, ¿cómo habrías actuado tú?, ¿cuáles son las razones que te mueven a tomar esa decisión?,... Es decir, quiere conocer la opinión de los demás antes de exponer la suya.

En la ventana del entrevistador, la flecha que indica la cantidad de información que recibe es larga, mientras que la flecha que indica el nivel de feedback que da es bastante corta. Este estilo de participación en un grupo puede llevar a situaciones

de enfado, desconfianza y alejamiento de los otros componentes. En algún momento, algún miembro del grupo puede enfrentarse a él y exponerle la situación claramente.




En este estilo interpersonal se da también una cierta aversión a la exposición, aun cuando existe una mayor capacidad de relación que en el tipo tortuga, donde hay un predominio del área desconocida.
Se emplea el feedback para promover relaciones y se experimenta hacia la exposición una repugnancia que puede ser interpretada como un signo de desconfianza hacia los restantes miembros del grupo. Por eso mismo se da aquí un predominio del área oculta, como consecuencia de esa falta de uso de la exposición. Esto puede provocar desconfianza en los demás, al ver a esta persona como alguien maquiavélico que quiere controlar y dominar al grupo.
Se observa además, que la recepción exagerada de feedback origina situaciones de tensión y hasta una cierta hostilidad haciendo difícil la relación interpersonal.

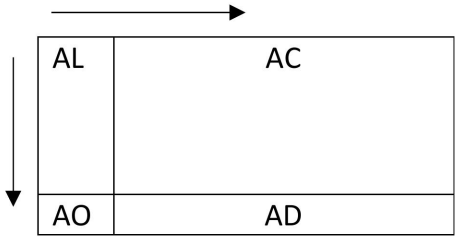
3. El «Matraca». Esta tercera ventana representa a un individuo opuesto al entrevistador, el «matraca» da más información que recibe. Esta persona mantiene un nivel de comunicación basado fundamentalmente en dar feedback, antes que solicitarlo.
Corresponde a un dibujo de la Ventana de Johari, donde el área ciega es muy amplia, en relación con las demás.

Respecto a actividades de grupo o trabajo en equipo, el estilo de participación del «matraca», consiste en manifestar su opinión, sus sentimientos y sensaciones antes que escuchar cuáles son las de los demás miembros del grupo.

Su comportamiento dentro del grupo se considera muchas veces, extravagante, extraño o fuera de lugar porque no escucha las opiniones de los demás y cuando las escucha no les da una interpretación correcta u objetiva. O bien, parece insensible al feedback que le dan los demás o cuando lo tiene en consideración, lo interpreta exageradamente o de una manera errónea.

En algunas ocasiones, queriendo parecer abierto y moderno en las relaciones interpersonales, transmitirá la información de manera inadecuada o poco sutil, pudiendo agredir o criticar a los miembros del grupo o a éste en su conjunto.
El resultado de esta forma de comunicación unilateral, de la persona hacia el entorno sin dejar participar a éste, es un individuo que se enrosca en sí mismo y se

muestra insensible a la función informativa del grupo, con lo cual no sabe qué conductas o actitudes debe modificar.
En la ventana de la «matraca», la flecha de recepción de feedback es muy corta, mientras que la de transmisión de feedback es bastante larga.




Este estilo de participación se caracteriza por el uso de la exposición mal entendida y por la ausencia de recepción de feedback. El predominio del área ciega revela en el individuo una desconfianza respecto a la opinión de los demás miembros del grupo, que crea un clima de malestar en el grupo debido a que las demás personas se sienten menospreciadas al no ser aceptadas sus opiniones y al final, acaban dejando de suministrar feedback.

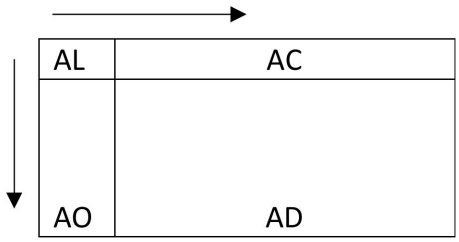
4. El tortuga. Esta última ventana representa a una persona que no se conoce mucho a sí mismo pero que su entorno inmediato tampoco dice conocer en exceso. Es un individuo que ni da ni recibe feedback.
Esta ventana se ilustra gráficamente con un área desconocida muy amplia, donde ambas flechas, la de dar y recibir feedback, son muy cortas. Corresponde a una forma de relacionarse que denominamos «tortuga», porque su caparazón evita que las personas penetren en él y que él pueda salir de sí o exponerse. La energía que utiliza esta persona en mantener un sistema de comunicación cenado le impide que pueda destinarla a desarro-llarse personalmente o autoanalizarse.

En situaciones de grupo o trabajo en equipo, no participa en absoluto y ésto en muchas ocasiones le aísla del grupo. Podrá ser el participante mudo o el observador incansable que ni da ni recibe feedback.
De esta manera, el grupo conoce muy poco de él, es la persona misteriosa porque es muy dificil saber su posición en el grupo y qué postura mantener respecto de él. Tiene un caparazón en torno a su figura que lo aísla del resto de los componentes del grupo y si el grupo se atreve a preguntarle, ¿por qué no participas más?, puede responder con un «yo aprendo más oyendo».

En situaciones de grupo, hace falta mucha energía para mantener esta postura, debido a la presión que las normas del grupo ejercen sobre este tipo de comportamiento. Estas personas que no participan activamente en el grupo, acaban siendo aisladas y dejando de recibir cualquier tipo de información.

Por el contrario, la persona que es activa y participativa, aquélla que muestra un área libre y amplia, expone más facetas de su personalidad y su carácter y

proporciona a los demás miembros del grupo más informaciones sobre las que poder darle feedback. Y aun cuando este tipo de comportamiento puede resultar más arriesgado y comprometedor, proporciona mucha más satisfacción y aprendizaje que la actitud del participante apagado, que ni da ni recibe feedback.




Este estilo de relación interpersonal refleja un mínimo uso de apertura y de exposición, lo cual constituye una solución acentuadamente errónea en el marco de las relaciones humanas. Se da en este tipo un predominio del área desconocida, que representa una parte de nuestra personalidad inconsciente e inexplorada.
Estas personas tienen una responsabilidad más rígida, fria y distante y no son comunicativas, suelen encontrarse en organizaciones burocráticas, donde es fácil evitar una mayor apertura hacia los demás.

En conclusión, como dice Fritzen, el objetivo de la comunicación: «consiste en movilizar informaciones del área ciega o del área oculta hacia donde puedan quedar al alcance de todos. Además, mediante el proceso de dar y recibir feedback, nuevas informaciones pueden pasar del área desconocida al área libre».

Una persona puede tener una experiencia del tipo «eureka» (descubrimiento) si de pronto percibe una relación existente entre una

transacción que esté teniendo lugar en el grupo y algún acontecimiento anterior. La transferencia de informaciones del área desconocida al área libre puede denominarse inspiración, introvisión» (o intuición).

Principios que rigen los cambios Según Fritzen, son los siguientes:

1. «Un cambio en cualquier cuadrante afectará a los demás cuadrantes.
2. Se malgasta energía cuando se esconde, se niega o se oculta una conducta que se halla implicada en una acción recíproca.
3. La amenaza tiende a reducir el conocimiento y la confianza mutua tiende a incrementarlo.
4. Forzar a un individuo a hacerse consciente de ciertas cosas no es deseable y por lo general, no es efectivo.
5. Un aprendizaje interpersonal ocasionará la ampliación del área libre y la reducción de las restantes áreas.

6. La ampliación de dicha área facilitará el trabajo con los demás. Lo cual significa que otros muchos recursos y habilidades de los miembros van a poder ser utilizados para el bien del grupo.
7. Cuanto menor sea el área libre, tanto más pobre será la comunicación.
8. Se da una especial curiosidad por el área desconocida, pero dicha curiosidad se ve coartada por las costumbres, la presión social, diversos temores, etc.».

## Ciclo de coordinación de acciones[7]

El ciclo de coordinación de acciones es una herramienta que se utiliza en educación para establecer relaciones adecuadas, para ayudar a coordinar proyectos, preparar conversaciones pendientes o solucionar conflictos, sobre todo en la mediación.

Se puede aplicar cuando existen conflictos entre alumnos, entre profesor-alumno, profesores-padres, entre profesores y entre éstos y la dirección académica. Es conveniente que exista la figura de mediador o coordinador con una función de liderar o gestionar el proceso de toma de decisiones.

Para aplicar esta herramienta, necesitamos establecer cuatro fases de acción sucesivas:

• Fase de preparación: en esta fase ambas partes en conflicto trabajan con el mediador por separado. Se intenta rebajar la tensión de los implicados, averiguar qué ha sucedido, cuáles son las expectativas de cada uno de ellos respecto a la resolución del conflicto, cuáles son sus objetivos o metas y qué van a solicitar a la otra parte para resolver la situación problemática. Es importante en esta fase conseguir que cada una de las partes implicadas intente «ponerse» en la piel de la otra persona.

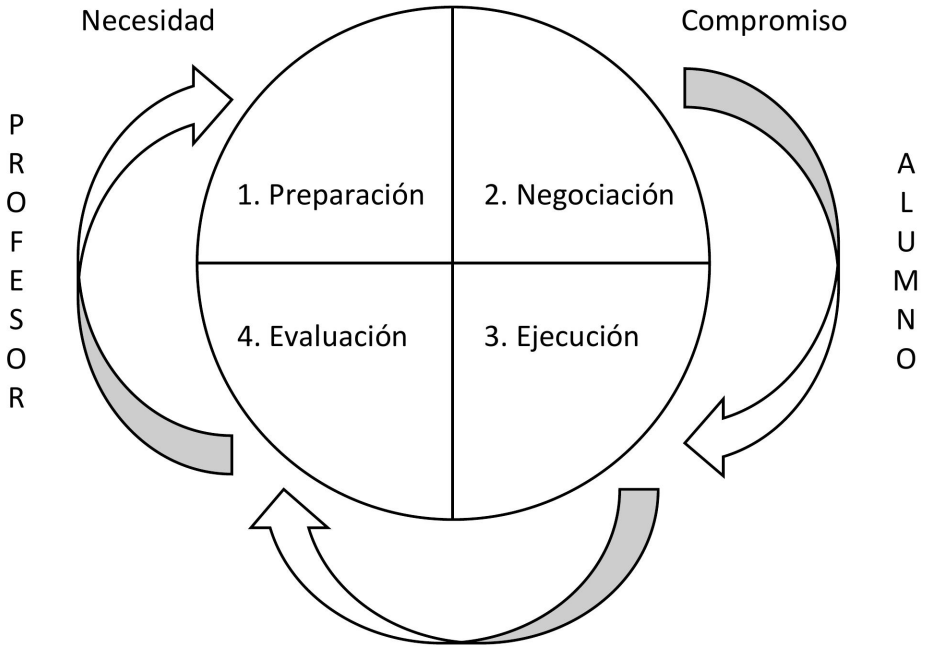
• Fase de negociación: superada la fase de preparación entramos en la fase de negociación, donde cada una de las partes pone encima de la mesa sus peticiones y ofertas. Estas peticiones y ofertas pueden ser aceptadas, declinadas, o simplemente, pospuestas para reflexionar.

• Al final de esta fase completamos el puzzle, redactamos definitivamente el contrato, los plazos de ejecución, los acuerdos, las promesas de cada una de las partes, cómo se va a ejecutar este acuerdo y las consecuencias del incumplimiento.

• Fase de Ejecución: ponemos en acción el acuerdo firmado. Puede ir todo genial o aparecer dificultades, totales o parciales, en el cumplimiento de las promesas. En el caso de que hubiera desviaciones en el proceso, se podrían renegociar plazos, objetivos, promesas, y redactar un nuevo contrato con los cambios.

• Fase de Evaluación: se analiza la satisfacción o insatisfacción de cada una de las partes con los resultados obtenidos. Si alguna de las partes implicadas no está satisfecha puede realizar una reclamación y se iniciaría de nuevo el proceso.

[7] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)


Necesidad
Compromiso
PROFESOR
ALUMNO
1. Preparación
2. Negociación
4. Evaluación
3. Ejecución

## Autobiografía[8]

La autobiografía es una herramienta de reflexión y crecimiento personal. En coaching educativo se puede utilizar para ayudar al alumno (o a cualquier otro actor del sistema educativo: profesores, directivos, orientadores, padres,...) a ser más consciente de su historia personal y ayudarle a resolver situaciones o conflictos del presente.

La autobiografía consiste en la redacción escrita por parte del alumno de los hitos más importantes que han marcado su historia personal (su pasado) y la emoción positiva o negativa que tuvieron en el momento que se produjo el acontecimiento.

No es un currículum o una sucesión de hechos sin más, es un relato que al igual que una novela, podría tener un carácter dramático, cómico, tragicómico,.. según la visión de la persona que lo redacte.

A la persona se le pide que escriba su autobiografía de la forma que le resulte más cómoda, intentando incluir los temas más importantes de su vida y los contenidos que le gustaría compartir. En general puede ocupar dos o tres folios.

Una vez que el alumno (o cualquier persona) ha realizado la redacción explicando concienzudamente los hitos que han marcado su vida, el profesor (o el profesional que estuviera aplicando esta herramienta, ya fuera, el orientador, el psicólogo, etc.) analizaría conjuntamente con el alumno su Autobiografía para ayudarle a reconocer las creencias, las ideas y los patrones de comportamientos comunes en su vida, con el objetivo de ayudarle a resolver situaciones actuales que no está sabiendo solucionar.

Este análisis se complementaría con el diseño de una gráfica de 2 ejes: en el eje de abscisas, estaría la variable edad y en el eje de ordenadas, el grado de emoción, positivo o negativo, que provocó el acontecimiento a ese alumno.

En esta gráfica quedarían reflejados todos los hitos más importantes de la vida del alumno hasta este momento, unidos por una línea recta cada uno de ellos.

El análisis de esta gráfica sirve para incrementar la conciencia del alumno, para incrementar la conciencia del alumno, para que obtenga una visión diferente de su realidad y/o para ayudarle a encontrar respuestas o recursos que le ayuden a solucionar sus problemas actuales.

¿Para qué sirve esta herramienta? o a cualquier persona que la realice le ayudará a ver la relación y el impacto entre el resultado de sus acciones y su forma de pensar. A veces comprobará que, algunas experiencias que le parecían inicialmente

[8] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

importantes, luego son menos significativas para él o viceversa y descubrirá algunos patrones de comportamiento que utilizó en el pasado para solucionar algunos temas, que podrían venirle bien aplicar a circunstancias del presente.

## Identidad o imagen pública[9]

La imagen o identidad pública es una herramienta de feedback que nos muestra la opinión que los demás tienen de nosotros. La mayoría de las opiniones de las personas de nuestro entorno son muy valiosas para que podamos seguir aprendiendo y evolucionando en la consecución de nuestros objetivos o incluso pueden resultarnos útiles para ser conscientes de qué hábitos, creencias o actitudes debemos modificar para mejorar la relación con ellas.

Este ejercicio deberíamos realizarlo al menos, una vez al año para reflexionar acerca de lo que somos, de cómo los demás perciben qué somos y cómo nosotros queremos ser.

En educación, este ejercicio se puede utilizar no sólo con los alumnos sino también es un ejercicio que pueden realizar los profesores y directores de centros académicos.

Las instrucciones que se les dan a las personas que van a realizar el ejercicio de identidad pública son las siguientes:

«Solicita a 10 personas (como mínimo) de tu entorno (académico, profesional, personal,...) que digan qué opiniones tienen de ti, qué piensan de ti. Estas 10 personas de tu entorno debes elegirlas entre tu grupo de amigos, conocidos, profesores, familiares, pareja, etc. mezclando a personas de distintos ámbitos.

Las personas que finalmente acepten dar su opinión sobre ti, deben indicar como mínimo tres aspectos de tu carácter, personalidad, actitud, conducta, etc. que a ellos les gusten, que según ellos sea positivo y otros tres que no les guste, o que ellos crean que deberías mejorar.

Debes subrayarles que no es suficiente con enumerar los tres aspectos que más sobresalientes o que más se destacan y los tres que debes mejorar y no especificar nada más, es además necesario e importante que las personas que den su opinión sobre ti, acompañen cada uno de esos seis aspectos (3 positivos y 3 de mejora), de situaciones o hechos concretos y si no, los expliquen detalladamente».

Por ejemplo, si como profesor voy a realizar el ejercicio de la identidad pública y elijo entre las 10 personas de mi entorno, a un colega para que diga su opinión sobre mí, y éste dice que soy simpático, no es suficiente con eso, además debería argumentar porqué piensa que soy simpático o bien, enumerar algunas situaciones o hechos que muestran según él esa simpatía. Por ejemplo, eres simpático porqué siempre que nos vemos en el colegio me saludas, te interesas por mí y te despides amablemente.

---

[9] Bou, J. F. (2013). Coaching Educativo. Bogotá: Ediciones de la U - Lid. Editorial (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Una vez la persona ha recibido todas las opiniones, tanto positivas como de mejora, debe reflexionar sobre ellas y decidir si necesita realizar algún cambio.

# HERRAMIENTAS DE COACHING Y PNL

Al combinar el Coaching con las estrategias de la Programación Neurolingüística el coachee podrá:

- Cambiar sus esquemas mentales al conocer y utilizar estrategias de PNL.
- Fortalecer su comunicación interna.
- Romper barreras o creencias que han limitado el desarrollo de su potencial y de su ser.

## Decreto 1: Yo soy exitos@ ¡Cambia tu chip![10]

¿Has escuchado la frase “somos seres programados”?, pues bien, nada más cierto. Está comprobado que las personas somos programadas desde antes de nacer.

Cuando te encuentras en el vientre de tu madre, recibes a través del cordón Umbilical ciertos químicos y hormonas que libera la madre según el estado emocional en el que se encuentre, ejemplo, tristeza, alegría, angustia, estrés, depresión, cólera, miedo, etc.

Si antes se pensaba que esto no afectaba o no tenía importancia en el desarrollo del bebé, las investigaciones han demostrado la gran relevancia que tiene esto en el desarrollo emocional del feto, y que perdura aún después de nacer y a lo largo de tu vida, ya que se queda grabada en nuestra memoria cada experiencia vivida.

Aquí deberías preguntarte, ¿Cómo has sido programado? Y si me preguntas que son programas, déjame decirte que los programas vienen a ser toda aquella información que has recibido desde antes de nacer, información que casi de forma hipnótica (aunque Bruce Lipton afirma que se aprende de forma subconsciente hasta los 6 años), te han proporcionado o has adquirido por parte de tus padres, familiares, amigos, profesores, medios de comunicación, etc.

Esta información que son tus programas mentales, dan paso a la formación de tus patrones de conducta.

Ahora, alguna vez te preguntaste, ¿por qué actúas como actúas, por qué te comportas o reaccionas de una manera y no de otra? ¿No?
Pues bien, ahora ya lo sabes, se debe a tus programas mentales.

Ejemplo, ¿cuántas veces te dijeron: tú eres niño y los niños no lloran o el dinero es el diablo, corrompe a las personas, o los ricos siempre desprecian al pobre, o no comas con las manos que agarraste la plata porque el dinero es sucio, o algún día entenderás que la vida es muy difícil, o acaso crees que soy banco?, o el dinero no cae del cielo , es muy duro conseguirlo, o te contaron el cuento de la Cenicienta y el Príncipe Azul, o que la niña pobre encontraba al chico rico y vivieron felices por siempre, o simplemente escuchaste las palabras: inútil, para que sirves, flojo, torpe, eres un irresponsable, etc. etc. etc.

Tus padres no sabían que TODO lo que te decían, tu cerebro lo tomaba como tal, es más hay una frase que siempre la hemos escuchado: “Es más fácil que un camello pase por el ojo de una aguja, que un rico entre al Reino de Dios”.

---

[10] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Y vuelvo a preguntar, ¿cuáles son tus programas mentales? ¿Qué te dijeron de pequeño? Los estudiosos dicen que de la forma cómo te comportas en tu adultez, se debe a la información obtenida hasta los seis años, otros dicen que hasta los doce.

Nuestro cerebro grabó todos estos programas para usarlos en determinado momento.

Tienes que tener en cuenta que el 95% de nosotros funciona de forma subconsciente ejemplo: cuando respiramos, o caminamos o comemos, todo eso ya lo aprendimos y lo realizamos inconscientemente, nosotros cuando caminamos no estamos pensando en que vamos a tener que mover una pierna y luego la otra, no, simplemente lo hacemos, eso ya está grabado en nuestro subconsciente.

Bien, ahora que sabemos a groso modo por qué actuamos de una manera u otra, déjenme comunicarles la buena noticia: nosotros somos seres RE PROGRAMABLES, sí, así como lo leen, nosotros podemos ser programados nuevamente con aquella información que nuestro cerebro necesita para adquirir nuevos patrones de conducta, que nos permitan alcanzar nuestra visión.

Si queremos tener éxito, abundancia y prosperidad en todas las áreas de nuestra vida, entonces, hay que cambiar el CHIP.

¿ Y CÓMO LO VAMOS A LOGRAR?

Muy simple, comienza a recordar todos aquellos momentos exitosos que tuviste en tu vida, cualquier evento, a lo mejor el gol que metiste cuando jugabas futbol, aquél día que te sacaste un 20 en el examen, aquél día que alguien te dijo que te veías muy bien, o cuando lograste terminar la universidad, o pusiste tu primer negocio, o recibiste tu primer sueldo ¿puedes recordarlo? ¿Cómo te sentiste?

Es necesario que recuerdes aquellos momentos y que los vuelvas a revivir, que sientas la emoción que sentiste aquel momento.

Te estarás preguntando ¿por qué? Y ¿para qué? Pues bien, te voy a indicar, que leas el ejercicio y luego lo realices.

Ok. Ahora te voy a pedir que cierres tus ojos, y te imagines un lindo limón de color verde alimonado de esos que parecen muy jugositos, lo huelas, mmmm que rico olorcito a limón, ahora vas a partirlo y lo vas a exprimir en tu boca.

Pregunto: ¿Qué sentiste?, te imaginaste el limón, su olor, y cuando lo partiste ¿Qué sentiste? Podría jurar que tu boca se hizo agua, que comenzaste a salivar, ¿cierto?, pues bien ¿tenías el limón? NO, no lo tenías, pero tu mente lo toma como tal, en ese momento para tu mente, era un momento real.

Entonces, nosotros, cuando tenemos esa sensación de éxito, las glándulas endocrinas liberan testosterona, esta es una hormona que a la vez ayuda a subir los niveles de dopamina, así mismo la serotonina.

No estamos teniendo el éxito en ese momento, no, pero para ayudar a nuestra mente a que lo tome como real, vamos a imaginarnos varias veces al día cada uno de esos momentos en que tuvimos éxito, y lo vamos a vivir intensamente para que nuestra mente lo tome como tal y así nosotros irnos programando para lograr la abundancia.

Cuando nosotros sentimos esa sensación de éxito, y subimos nuestro nivel de dopamina, serotonina y endorfinas, todo nuestro cuerpo se regocija (llamémosle así) y nos ayuda a motivarnos y a actuar con determinación, de tal manera que tu mente y tu cuerpo van a desear obtener esa recompensa nuevamente.

Es importante realizar este ejercicio cada vez que podamos los primeros días, eso es para que nuestra mente se vaya acostumbrando a ese químico y a esa sensación de placer y satisfacción.

Luego, si queremos REPROGRAMAR NUESTRO CHIP MENTAL, debemos comenzar a recordar cada uno de esos momentos de éxito vivido, y así nuestro organismo va a recibir la testosterona, la dopamina, la serotonina y las endorfinas, y te vas a ir programando para que seas exitoso, de esa manera tu mente te va a llevar a actuar con nuevos patrones de conducta que te catapulten al éxito!!!!

Bien, este es el primer decreto y por lo tanto explicaré cómo vas a desarrollar este ejercicio y los 6 restantes.

Coloca tu mano sobre tu cabeza y repite con voz convincente todo lo que está escrito abajo, eso es para que tu mente lo tome como tal. Recuerda, tienes que hacerlo con mucha fe y convicción.

YO DECRETO: DE AHORA EN ADELANTE CAMBIAR MI CHIP.

YO …(nombre y apellido)……SOY EXITOS@!!!!

Repite tu decreto 3 veces

CIRUGÍA MENTAL

Hablemos de los tiempos en los que estamos viviendo, tiempos donde la competitividad es cada vez mayor y si no logramos una superación personal y profesional, entonces estamos fuera del mercado laboral.

“Cambia tus pensamientos y cambiaras tu mundo” Norman Vincent.

Muchas veces las personas quieren tener mucho dinero o ser mejores profesionales o ser aceptados socialmente o llevarse bien con la pareja o ser mejores padres, etc.

Pero se la pasan diciendo todo el tiempo que la vida es muy cruel, que no podemos conseguir trabajo y que los ricos nacieron con una estrella porque tienen mucha suerte.

Suerte con la que TÚ crees no haber nacido. Y seguimos pensando ¿por qué Juanito tiene tanta plata y yo no? ¿Por qué Rosita es tan exitosa y yo no? Pues bueno, si te encuentras en este punto, entonces debes saber, que nuestro cerebro actúa de acuerdo a lo que se le ha programado, a la información que ha recibido, y déjame decirte que los estudios revelan que los bebes reciben información desde que están en el vientre; perciben cada una de esa emociones positivas o no recursivas que a la madre le toca vivir.

Con toda esa programación más el trauma por el que tienen que pasar para venir al mundo, las personas se enfrentan a la vida. De hecho, nosotros nacimos para ser exitosos, pero también, nuestro cerebro se va programando con todas las experiencias vividas, tanto de las familiares como las de nuestro entorno, y allí comienzan a formarse aquellos llamados “virus mentales” o “anclas mentales” que evitan que nosotros logremos nuestra visión de vida.

Si quieres mejorar en cada uno de estos ámbitos, ha llegado el momento de cambiar tu CHIP y hacerte una CIRUGÍA MENTAL.

En tu mente están todas las respuestas, en tu Yo interior está TODO tu éxito, sólo tienes que ayudarlo. Así como muchas personas se someten a una cirugía para quitarse o aumentarse algo, de ésta misma manera, tú deberás quitar esos virus mentales que atan y evitan tu despegue.

En este caso, deberás ejercitar tu cerebro, reprogramándolo y quitándole esas anclas mentales. Por ejemplo: si siempre escuchabas decir a tus padres: no cojas la plata, está sucia, o ya te quiero ver cuando tú seas grande, ahí entenderás lo difícil que es la vida, o veías pelear a tus padres por dinero y escuchabas que era muy difícil conseguirlo, o que decían que “eres un bueno para nada y que nunca lograras ser exitoso”, y en fin, en fin, en fin.

En ese momento tus padres o tu entorno, NO tenían ni la menor idea de las anclas mentales con las que estaban programando tu cerebro, esas que si no te las quitas de encima, evitarán que logres tus objetivos.

Pues bien, ¿qué tenemos que hacer ahora con nuestra mente? Como dije anteriormente, UNA CIRUGÍA MENTAL, cambiar el CHIP, reprogramarlo con información positiva, entrenarla, capacitarla, disciplinarla, ponerla en MOVIMIENTO, y perseverar en el intento.

Según el psicólogo Británico Jeremy Dean, los actos repetitivos se convierten en hábitos y los hábitos en costumbres.

Hagamos un análisis de ¿qué queremos lograr en la vida? Una vez obtenida la respuesta, efectuemos un plan muy detallado de ¿cómo lo vamos a lograr? y ¿para qué queremos cambiar? Busca tu motivación. ¡VAMOS CON FUERZA QUE SI SE PUEDE!!!!

“Piensa, imagina, sueña, ponte en acción, persevera y el éxito será tuyo”
Angie Alfaro

## Decreto 2: Yo soy valioso, ¡reconoce tu valía![11]

Cuando uno es pequeño, no tiene problema alguno, habla cuando quiere, juega cuando desea, demuestra amor cuando le nace, etc. Su comportamiento es un comportamiento natural y se desenvuelve de esa manera.

Pero qué pasa cuando el niño comienza a escuchar ciertas frases como por ejemplo: no seas malcriado anda a jugar que estamos conversando los mayores, o este chic@ es un flojo bueno para nada, o si eras gordito y te apodaban "dito" por cerdito, o si te decían esqueleto por lo flaco que eras, y ni que se diga en el colegio, cuando la profesora preguntaba algo y tu levantabas la mano y te mandaba callar por lo sabiondo que "te creías".

Y así sucesivamente innumerables acontecimientos en tu vida que poco a poco te fueron bajando la autoestima y eso sin contar si tu padre o madre eran agresivos y te golpeaban, o se burlaban de ti.
Pero que ocurre cuando una persona sufre de todos estos maltratos, ya sean físicos o verbales, las personas van dejando de creer en sí mismas, poco a poco se va perdiendo la confianza.

¿Qué ocurre cuando sin querer tus padres te dijeron todas estas cosas? muy simple, tu cerebro se lo cree y vas a actuar como tal.

Dime si no has sentido terror cuando en la universidad la profesora hacía una pregunta y tú rogabas para que no mencionara tu nombre aun sabiendo la respuesta, o si te tocaba hablar, cuando lo hacías, se te subían todos los colores al rostro y sentías que te quemaba y te ponías aún más nervioso porque sentías todos los ojos de tus compañeros encima tuyo y pensabas que se estaban dando cuenta de lo que te estaba pasando.

DÉJAME QUE TE CUENTE UNA HISTORIA

Hace mucho tiempo, conocí a una persona que era muy estudiosa y muy inteligente, pero que había sufrido maltrato y cada vez que le tocaba exponer o hablar, comenzaba a tartamudear, lo que hacía que los compañeros se rieran de él, y esto le generaba más y más angustia y al final simplemente cuando tenía que exponer, faltaba a la clase para evitar que sus compañeros se burlen.

No te asombra ¿verdad? Así como este problema, hay muchos más, ejemplo, el sudar sin control, el que te afecte al estómago, etc. Y tú no tienes ni la más remota idea del porqué te ocurren estas cosas, del porqué sudas, o sientes vergüenza al hablar o te pones rojo, o porqué se te olvidan las respuestas en un examen,

[11] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

seguramente has escuchado la palabra “me quedé en blanco, me puse tan nervioso que no me acordaba nada de lo que había estudiado y yo sabía la respuesta”.

Pues bien ahora ya sabes por qué te ocurrían y te ocurren esas cosas, pero afortunadamente, como dije anteriormente, TÚ tienes el poder de cambiar. TÚ puedes REPROGRAMARTE para volver a confiar en ti, a sentirte seguro, al elevar tu autoestima para lograr lo que tú deseas.

Tú viniste a este mundo con dones, talentos y cualidades, lo único que tienes que hacer es descubrir las tuyas, ¿Cuáles son esos dones con los que viniste a este mundo?

Aprende a valorarte, a descubrir tu potencial, ¿para que eres bueno?, aprende a quererte, tú eres un ser único, valioso, que vino a este mundo a ser feliz, no a ser infeliz, ni mediocre, ni fracasado.

Viniste a este mundo con todo lo necesario para lograr lo que desees, piensa que como tú no hay dos, no, tú eres único capaz de lograr tus objetivos, eres una joya preciosa, que lo único que te falta es aprender a quererte y a determinar tu valía.

Todos esos programas que tienes, aquellos con los que fuiste programado, déjame decirte que TÚ los puedes cambiar, tú ahora tienes el poder de cambiar tu vida, de ver y sacar a ese ser humano tan valioso, maravilloso que llevas dentro.

Haz un alto en tus actividades en este momento y ve hacia el espejo, obsérvate y reconócete como un ser maravilloso, lleno de virtudes y valores.

De ahora en adelante, todo depende de ti, de lo lejos que quieras llegar y de lo bien que te vas a sentir cuando aprendas a quererte, a respetarte y a sentir que tú puedes lograr eso que tanto anhelas.

Es importante que tú mismo te sepas valioso, y que de esa manera lo demuestres en tu caminar y en tu actuar.

¿Sabías que nuestro cuerpo revela nuestros ánimos?, presta atención a la manera de caminar de las personas, cuando están tristes o decaídas, los hombros los tiran hacia adelante, y cuando nos sentimos seguros, nuestro cuerpo adopta una postura diferente, derecha, con los hombros hacia atrás.

Ahora que ya sabes que tu cuerpo crea tu estado de ánimo, te aconsejo cambiar inmediatamente tu postura, eso te dará mayor seguridad.

Te pongo un ejemplo, solo imagínate a una persona que va a solicitar un empleo y esta se encuentra con los hombros hacia adelante, y los brazos caídos, o que de pronto se presente y diga con voz muy bajita y temblorosa su nombre y que te de la mano temblando, sudorosa y despacito sin efectuar un gran apretón. ¿Qué pensarías tú de ella?

Exacto, lo que acabas de responder, eso mismo van a pensar de ti si no demuestras que tienes personalidad y que confías en ti, si no confías en ti ¿Cómo esperas que los demás lo hagan?

Es momento de empezar a mejorar tu autoestima, a convertirte en una mariposa o en un águila capaz de estirar las alas y emprender el vuelo lo más alto que puedas hacerlo.

Para ello te recomiendo que en este momento tomes un lapicero y un papel y enumeres todos los valores y luego de hacer la lista los analices y comiences a evaluar cuáles son los valores con los que te identificas, lo mismo hagas con tus cualidades y tus habilidades y comiences a practicarlas.

Es importante que para lograr lo que tú desees, primero refuerces tu YO INTERIOR, no puedes dar lo que no tienes, y no puedes tener lo que no posees.
Si quieres que un frutal dé muchos frutos, entonces tendrás que reforzar y nutrir la raíz para lograr abundantes frutos y de buena calidad.
Si quieres que un edificio no se derrumbe con la primera tempestad, entonces tendrás que construirlo con un cimiento poderoso para que resista ante cualquier adversidad.

Lo mismo pasa con nosotros, si queremos tener, entonces primero tendremos que SER.

REPROGRÁMATE

- Ámate a ti mismo tal y como eres, (sin convertirte en un adonis) pero debes aprender a quererte con tus defectos y virtudes.
- Enfócate en tus virtudes más que en tus defectos.
- Respétate y haz que los demás te respeten, eso no significa que vas a estar peleando con las personas para que te respeten, ellas comenzarán a respetarte y a valórate cuando tu cambies tus patrones de conducta para mejor.
- ¿Has escuchado el dicho: “Como te ven te tratan”?, Pues bien, que pensarías de una persona desaliñada, que no se baña, no se peina, o que se pinta los cabellos de diferentes colores, y etc.?
- Establece pensamientos positivos para generar sentimientos y emociones positivas.

De ti depende y solo de ti depende dar ese primer paso para reinventarte y ser una versión mejorada de ti mismo.

*Si deseas apoyo en lograr ese cambio y alcanzar abundancia, visita mi página web angiealfarocoach.com

DECRETO: YO DECRETO RECONOCER MI VALÍA

YO (nombre y apellido)……SOY UNA PERSONA VALIOSA.

Repite tu decreto tres veces con mucha convicción.

EL PODER DE LA PALABRA
Vamos con fuerza que sí se puede, es generalmente una frase que yo utilizo al final de cada uno de mis artículos, y es que está demostrado que cada pensamiento que se dice, cada palabra que se utiliza, impacta de una manera impresionante en las personas que están escuchando y se queda grabada en la mente, en el subconsciente sin ser conscientes de ello.

“Las palabras son la fuerza más poderosa que la humanidad tiene a su disposición. Podemos escoger entre usar esta fuerza de forma constructiva con palabras estimulantes, o de forma destructiva al usar palabras de pesimismo. Las palabras contienen energía y poder con la capacidad de ayudar, sanar, entorpecer, herir, dañar, humillar y doblegar.” Yehuda Berg.

Las personas cuando hablan, NO tienen conciencia, no tienen ni la menor idea de cuánto daño o cuanto bien pueden causar “sus palabras”, sobre todo en niños, ya que estos están en pleno proceso de formación y que “todo” lo que se les diga quedará grabado en su subconsciente como si fuera tallado o tatuado en su mente.

Pongamos el ejemplo de una madre (o un padre) que hable a su hijo con el hígado y le diga toda una batería de palabras incorrectas, ejemplo: eres un bueno para nada, tonto, ojalá no hubieras nacido, para qué sirves, eres un irresponsable, lo único que has traído a mi vida son problemas, etc. Y que estas palabras fueran repetidas frecuentemente.

¿Se imaginan esa mente?, ¿se imaginan a ese niño? ¿Qué es lo que va a ir creando en su mundo interior? La mente de ese niño va a tomarlo como cierto “todo” lo que le dice su madre (o su padre) y al final será un perfecto inútil, un perfecto bueno para nada, un perfecto tonto, y luego la madre se preguntará: ¿Por qué me tocó un hijo así?

La palabra tiene poder, un poder inmenso, y ahora imaginemos la otra cara, donde el niño está acostumbrado a escuchar palabras que lo empoderen, que lo ayudan a ser mejor persona, ejemplo: eres un niño bueno, que inteligente que eres, lo más maravilloso que me ha pasado en la vida eres tú, agradezco a Dios el que existas, serás un hombre de bien y alcanzarás todos tus objetivos, etc. Más adelante este niño crecerá y logrará ser un hombre de bien y de éxito. Así de simple.

Cada vez que nosotros hablamos estamos expresando nuestras ideas, emociones, pensamientos, opiniones, y si bien es cierto que tenemos todo el derecho de opinar libremente, también debemos ser conscientes del poder que tienen nuestras palabras, y que pueden ser tan letales como un arma, o tan efectivas como para empoderar a una persona, o curar una depresión.

Las personas que usan las palabras para ofender, o burlarse de alguien, deberían tener consciencia de los efectos muchas veces irreversibles que provocan en sus víctimas, causándoles serios problemas emocionales y al ser constante este maltrato verbal, la convierten en una persona depresiva, enferma de los nervios, con baja autoestima y agresiva. En pocas palabras están creando una incapaz mental.

Hay que aprender a usar palabras que empoderen, que irradien positivismo, que sean capaces de provocar en nuestros semejantes un impacto de gran valía en sus vidas.

Aprendamos a usar esta herramienta mágica y poderosa que hechiza para bien o para mal, para engrandecer o destruir, para alegrar o entristecer, para curar o enfermar.

¡De ti depende el hacer lo correcto!
Angie Alfaro

## Decreto 3: Yo soy una persona positiva ¡Actúa con positivismo![12]

Estudios realizados en grupos de personas positivas y no positivas, determinaron que las personas positivas se recuperan más rápido y más fácilmente de cualquier adversidad que aquellas que no lo son.

Puedes ejercitar tu mente, ¡enseñarle a ser positiva!

Si quieres cambiar, primero debes reconocer que tus pensamientos siempre te llevan a pensar de una forma no recursiva, considerando que este sea tu caso.

Si ya has decidido actuar de forma positiva, lo primero que te aconsejo, es que cuando estés pensando de una forma NO positiva, inmediatamente detengas ese pensamiento y no te dejes invadir por esos pensamientos.

Ten en cuenta que tú tienes 60,000 mil pensamientos al día, y te imaginas 60,000 mil veces diciéndote, no puedo, no soy capaz, no lo voy a lograr, y si no lo vendo, y si no lo logro, y si me va mal.

Pues seguramente estás pensando, no hay forma de que yo me diga eso, ¿Cómo yo me voy a decir que no puedo? Si lo que quiero es lograr lo que me estoy proponiendo.

De ahora en adelante pon más atención a tu dialogo interno, ¿qué es lo que te dices con frecuencia?

Tus pensamientos tienen mucho poder, lo que tú te digas o lo que tú creas eso vas a poder lograr o conllevarte efectivamente a que no se realice lo que deseas alcanzar.

Hay que tener fe, mucha fe en lo que vas a desarrollar o vienes desarrollando, pensar que SI se va a realizar, y decirlo con mucha determinación.

Programa a tu cerebro para que piense en positivo, de esa manera él va a tener clara la idea de que tú, sí confías en lo que estás haciendo y te va a llevar a lograr lo que deseas.

Si dudas o te dices: “NO lo voy a lograr, No lo puedo hacer, entonces tu subconsciente lo va a tomar como tal, y se encontrará en una disyuntiva sin saber qué hacer, hacia donde llevarte, y luego hará lo imposible para que no lo logres.

---

[12] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Te estarás auto saboteando, y volverás a tu zona de confort, aquella en la cual te sientes tranquilo, aquella en la que tu cerebro piensa que no se encuentra en peligro, y en la cual se siente cómodo.

TOMA EN CUENTA

Nunca digas o pienses, NO puedo, tu cerebro se lo creerá y como tal te hará actuar, tienes que cambiar tu CHIP y comenzar a pensar de forma POSITIVA siempre.

Cuando tú empiezas a pensar y a actuar de forma positiva, todo va a comenzar a fluir a tu favor, las puertas se te van a abrir, tu cuerpo va a vibrar en una frecuencia positiva y vas a comenzar a ser como un imán que atraiga cosas positivas.

¿Alguna vez has pensado? Esa persona tiene un no sé qué que la hace diferente, irradia simpatía, me cae bien, tiene un ángel.

O ¿Te has cruzado con alguien que de solo verla te sientes mal, sientes que no hay "química", que te incomoda?

Las personas positivas son alegres, felices, irradian simpatía, todo les sale bien, son carismáticas y es porque confían en ellas.

Y a todo esto muchos le llaman SUERTE, pero lo cierto es que las personas positivas, saben llevar mejor los momentos difíciles, saben enfrentar las adversidades y salir victoriosas, porque comprenderás que la vida no es un eterno sufrimiento, ni un eterno gozo.

¿Te acuerdas de cambiar tu CHIP?

Sé positivo en todo lo que emprendas, y ser positivo significa verle el lado bueno de las cosas, eso te dará una ventaja fundamental, recuerda que tu forma de pensar y de actuar, te van a llevar al éxito o al fracaso.
Tus pensamientos determinan tu actuar, y si a todo le ves el lado negativo, entonces comprenderás que es poco probable que decidas emprender algo en esta vida.

Las personas positivas, se imaginan sus metas a colores, ¿cómo te las imaginas tú? ¿A colores o en blanco y negro?

Aprende a soñar a colores, e imagínatelos en colores vivos y brillantes, no permitas que las personas te digan que no vas a poder lograrlo, aléjate de las personas negativas que no van a aportar nada bueno en tu vida, pero si alguien te hiciera una crítica constructiva, analízala y sé flexible para poder aplicarla en lo que estas emprendiendo.

QUÉ HACER CON EL RUIDITO MENTAL

Aprende a minimizar ese “ruido mental” que te hace tanto daño, aquel que en todo momento te va hablando y en algunos casos te frena para alcanzar lo deseado.

Ejemplo, cuando quieres empezar un negocio y comienza el ruido mental a frenarte, aquel que te dice: y si te sale mal? ¿Y si pierdes tu inversión? Y si nadie te compra? Y en fin, miles de ruidos en tu cabeza que te impiden dar ese paso decisivo.

Para aquel freno mental, te aconsejo detenerlo inmediatamente, dando una palmada o haciendo un chasquido con tus dedos y vuelve a la realidad, piensa con mucha firmeza y positivismo que lo que vas a emprender va a salir muy bien, cambia inmediatamente del pensamiento NO recursivo al pensamiento positivo.

NO TENGAS MIEDO, aquí te vamos a dar esos pasos efectivos para que tú puedas lograr lo que deseas, pero cada uno de esos pasos son sumamente necesarios que los sigas para que puedas lograr tu visión.

Si alguien me preguntara ¿Cuál es la fórmula para lograr la abundancia en la vida? Yo le respondería con toda humildad, que son estos 7 Decretos aplicados a tu vida.

Recuerda, no hay nada en esta vida que no se pueda solucionar, excepto la muerte claro, pero lo demás sí.

CAMBIA TU PERCEPCIÓN

Otro dato, al cerebro le gusta el humor, entonces escucha muchos chistes, búscalos en youtube, y si te gusta la música escucha música alegre que te haga vibrar, que te haga sentir feliz.

Estudios científicos han revelado que las canciones alegres, generan felicidad, ya que tienen una tonalidad mayor, en cambio aquellas con tonalidad menor, generan melancolía, tristeza, como aquellas que tienen ritmos rápidos y fuertes, provocan ira y frustración.

Lo importante es que escuches un tipo de música que sea alegre y te den ganas de bailar, o de cantar, y si no estás acostumbrado, pues sé flexible e inténtalo, eso genera optimismo.

Haz ejercicio, cualquier tipo de ejercicio, eso libera endorfinas y las endorfinas son las hormonas de la felicidad que ayudan a tu cuerpo a sentirse formidable, así mismo produce serotonina, y la serotonina ayuda a controlar nuestro estado de ansiedad, estrés, la hiperactividad, La ira, etc.

Como te podrás dar cuenta ser feliz y positivo, tiene muchos beneficios para tu salud.

Haz conciencia de que al cambiar tú percepción estarás cambiando la manera de afrontar las situaciones.

Cuando uno se siente bien interiormente, automáticamente los pensamientos negativos se alejan, los resultados ante alguna situación serán en gran porcentaje favorables, y si no lo son, te encontrarás preparado para darle una mejor solución, sin entrar en la depresión o en la frustración.

INTENTA ESTOS TIPS:

- Evita el ruido mental NO recursivo
- Escucha música que te ayude a estar feliz, que te haga vibrar en positivo.
- El ejercicio físico es fundamental.
- Evita la gente negativa.
- Durante varios momentos en el día, recuerda cada experiencia de felicidad y de placer que hayas vivido.
- Escucha noticias agradables.
- Busca gente con tus mismos intereses (superación, emprendimiento, éxito, prosperidad, etc.)
- Utiliza constantemente las frase: YO LO PUEDO LOGRAR!!!! YO LO VOY A LOGRAR, ESTÁ LOGRADO.
- Celebra y agradece cada éxito que hayas obtenido, así sea pequeño.

DECRETO: YO DECRETO ACTUAR SIEMPRE CON POSITIVISMO

YO……(nombre y apellido)……..SOY UNA PERSONA POSITIVA

Repite tu decreto 3 veces con mucha convicción

ESTÁ PROHIBIDO NO SER FELIZ.

Para muchas personas el “estar tristes” se ha convertido en “su” modo de vida y es que ellos no han buscado “estar tristes siempre”, pero por avatares del destino, les ha tocado vivir o han aceptado vivir una vida de eternos subibajas, de pesares, angustias y tristezas; o sea les ha tocado vivir en el “por qué a mí”.

Para ellos y para todos escribo este artículo, y digo para todos, porque todos en algún momento de nuestras vidas hemos tenido y tenemos que lidiar con el estrés, sea familiar, de pareja, de trabajo, estudios, económicos o enfermedades, etc.

Pero bueno, volviendo a nuestro tema, quiero comentarles cómo el estrés afecta nuestro organismo.

Existen muchas definiciones de lo que es el estrés, pero vamos a utilizar esta que estoy dando para fines de escribir el artículo. Bien, el estrés es la reacción normal de nuestro organismo ante ciertos estímulos, por ejemplo al miedo, dolor, angustia, presión, etc. y ¿qué pasa con nuestro organismo cuando NO puede superar estos estímulos y esto conlleva a que se origine el estrés por varios días o cuándo se vuelve crónico?

Pues bien, cuando nuestro organismo recibe estos estímulos que son llamados ESTRESORES, nuestro Sistema Nervioso y la Glándula Suprarrenal, descargan unas sustancias activas que son llamadas, Adrenalina, Noradrenalina y Serotonina.

Estas sustancias, al entrar en nuestro organismo producen palpitaciones, elevan nuestra presión arterial, se seca nuestra boca, nos falta el aire, y cuando sentimos miedo, nos tiemblan los músculos, nos dificulta articular palabras, produce una sudoración excesiva, aumenta la cantidad de glucosa en la sangre y acelera el metabolismo. Con esto quiero decir que se produce un CAOS dentro de nosotros.

Ahora pongamos unos ejemplos, están caminando por la calle y sale un perro a querer morderlos o cuando los asaltan o cuando descubren que están siendo engañados/as por el esposo/a, novio/a, amigo/a etc. o cuando se hicieron un préstamo y no cuentan con el dinero para pagarlo o cuando los hijos o padres están metidos en drogas, etc., etc., etc., miles de hechos o circunstancias que tenemos que enfrentar cada día, hechos que vienen del exterior, en pocas palabras ajenos a nosotros.

Y ahora sumémosle a estos hechos, nuestros pensamientos que dicho sea de paso son 60,000 por día (más o menos) y dependerá de que estemos pensando para producir otra cantidad de estas sustancias químicas que alteran TODO nuestro organismo, ya que cada vez que nosotros recordamos algo negativo o traumático que nos tocó vivir, nuestro inconsciente lo toma como vivido y lo toma como vivido en el presente, así hayan pasado muchos años, es por eso que cuando uno recuerda algo vuelve a vivir esa experiencia, vuelve a sentir todo el daño y el dolor que le causaron en ese entonces.

Pero qué es lo trágico aquí? No sólo nuestro organismo produce esa sustancia química, no, sino que al ser descargadas estas sustancias y lanzadas al torrente sanguíneo, nuestro organismo sufre alteraciones, y así la célula va a ir perdiendo la capacidad de regenerarse saludablemente.

Entre más tiempo uno conviva con estos ESTRESORES, más será el daño generado en la célula y va a dar paso a que nuestra célula ya no tenga la capacidad de asimilar todas las vitaminas, nutrientes, etc. y se convertirá en un receptor de estas sustancias químicas que son negativas para nuestra salud provocando la baja de nuestras defensas y así dar pase abierto a cualquier enfermedad incluido el cáncer.

Aquí viene la buena noticia, dependerá de cada uno de nosotros saber enfrentar estos hechos. Los Estresores, se dividen en dos, los EUTRESANTES, aquellos que son capaces de ayudarnos a enfrentar una situación estresante como un desafío, y los DISTRESANTES: son los que caracterizan una situación como amenaza.

Así nuestra reacción será determinante en estas situaciones en las que debemos lidiar con los hechos que nos provocan estrés, si estamos preparados entonces los enfrentaremos y los desafiaremos controlando las emociones o capacitándonos o motivándonos, dependiendo de cual fuere nuestro estresor y de esa manera salir exitoso, ejemplo: miedo a hablar en público, miedo a una entrevista de trabajo, miedo a enfrentarnos al engaño, miedo al sudor de las manos, miedo a perder la inversión, etc.

Pero si por el contrario, afrontamos las circunstancias con DISTRÉS, (amenaza), me paralizo, me descontrolo, no tengo buen manejo de mis emociones, etc., entonces, sólo estaré conduciéndome hacia el fracaso y si esto es repetitivo o sostenible, podría desencadenar patologías como ya lo había mencionado.

Hagamos conciencia del porque es VITAL SER FELICES O TRATAR DE SER FELICES todos los días de nuestras vidas. Y también queda en manos de las personas que generan estrés tener conciencia de lo que ocasionan en los organismos de las personas; ejemplo: en aquellas que sufren maltrato y que dependen de alguien.

La vida es una sola, cuídala si no lo haces tú, ¿entonces quién?
Angie Alfaro

## Decreto 4: Soy claro en lo que deseo ¡Focalízate en tu visión![13]

EJERCICIO FOCALIZANDO TU VISIÓN

Bien, cada mañana al despertar, focaliza tu visión, cierra los ojos y sueña con tu objetivo, sueña alcanzando esa visión que tienes, la que deseas lograr, en la que sueñas cada momento.

Enfócate en cómo lo vas a lograr, organízate y elabora tus estrategias para desarrollarlo.
Imagínate los pasos que debes seguir para conseguir tu meta, escribe en un papel cada idea que tengas por más insignificante que parezca, si te vino a la mente es porque te va a servir.

Recuerda que en lo que te focalizas eso es lo que vas a obtener, si tú te focalizas en las cosas no recursivas, entonces eso atraerás a tu vida, y no porque estamos pensando en la ley de la atracción, no, sino que cuando uno se fija una meta, se debe concentrar en esa meta y TODO lo que se va a realizar, se debe focalizar en lograr ese objetivo, pongamos un ejemplo, si yo deseo vender vestidos confeccionados por mí y que sean únicos y que me reconozcan como una gran diseñadora de modas, entonces tendré que efectuar algunas estrategias para lograr mi visión.

Una de ellas será capacitarme en diseño de modas, pero no me voy a desviar de mi camino tomando cursos de fotografía por poner un ejemplo.

Focalizar, significará entonces, dirigir todo mi esfuerzo en algo central e importante, sin desviarme para lograr lo que deseo, y para ello debemos hacer nuestro mayor esfuerzo y perseverar en el intento.

Apaláncate en tus capacidades; cómo pregunté anteriormente, ¿para qué eres bueno? ¿Cuáles consideras tú que son tus habilidades o dones o talentos? Cómo quieras llamarlos, ¿Qué es lo que deseas obtener? ¿Cómo lo quieres lograr? ¿Cuáles son tus estrategias a seguir?

Sólo debes tener claro lo que deseas lograr, y de esa manera trabajar para obtenerlo. Tu mente es tan poderosa, que cuando tengas claro que es lo que deseas en esta vida, tu mente te va a mostrar el camino para conseguirlo.

Recuerda que la mediocridad es tu decisión, así como querer lograr el éxito, ambas son una decisión. Y yo te pregunto, ¿Cuál es la que vas a elegir tú? ¿Con cuál de ellas te vas a comprometer?

---

[13] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Si tú estás enfocado en abrir las puertas para que la abundancia entre de lleno en tu vida, en todas las áreas de tu vida, entonces este libro es PARA TI.

¿POR QUÉ ME OCURREN COSAS MALAS?

Esto escuchamos decir muy a menudo a las personas, pero si te detienes y analizas a cada una de esas personas a las cuales según ellas les persigue la mala suerte, se ve reflejado claramente en cada accionar, su negativismo, recuerda; lo que damos recibimos, lo que pensamos ATRAEMOS, lo que sembramos cosechamos, no hay otra manera de explicarlo.

Ejemplo, si tú sembraste un árbol de peras, no puedes pedir que te dé manzanas, si tú sembraste una semilla y no la regaste ni la nutriste no esperes que crezca y se convierta en una planta o en un árbol.

Si tienes constantemente pensamientos negativos y ellos te conllevan al miedo de emprender algo, entonces no esperes resultados positivos.

Bien dicen que no puedes tener diferentes resultados si vienes actuando de la misma manera siempre, para lograr cambios en tu vida, debes cambiar la rutina, si tu rutina es buena, y tienes lo que siempre has deseado, entonces no la cambies, pero si tu rutina no ha logrado que alcances ese sueño, entonces es hora de cambiar y RE PROGRAMAR TU CHIP para que empieces a focalizarte en tus metas.

PREGUNTAS

- ¿Qué estás dejando de ganar, al no empezar lo que deseas?
- ¿Para qué haces lo que haces?
- ¿Por qué actúas cómo actúas?
- ¿Cuál sería para ti, esa gran motivación por la que tú estarías dispuesto a correr ese medio kilómetro demás para lograr tu visión?
- ¿Qué es lo que NO obtendrías si NO alcanzas tus metas?
- ¿Qué crees tú que debes hacer AHORA para empezar a elaborar tus estrategias?
- ¿Si NO tuvieras miedo, qué es lo que desearías hacer?

¿POR QUÉ ES IMPORTANTE FOCALIZARNOS?

Concentrarte en tu objetivo es de suma importancia y te doy un ejemplo, sí tú quieres ir en carro de tu ciudad a otra ciudad, digamos de Cusco a Lima, o de Miami a Orlando, y no conoces el camino, lo primero que harás, será conseguir un mapa y luego marcar la ruta.

Luego planificarás el viaje, ¿cómo lo vas a hacer?, ¿Quiénes van a ir? ¿Qué ruta vas a tomar?, etc. En ese momento de la planificación te estás focalizando en el viaje. Estas determinando cómo vas a lograr llegar de A a B.

Ahora, una vez que subes al auto, debes concentrarte en llegar a tu destino y si planificaste y elaboraste estrategias para ese viaje, será muy fácil hacerlo mientras NO te desvíes de la ruta trazada.

Pero, imagínate la otra historia; si no tienes la idea de a dónde quieres viajar, o si tienes la idea pero no trazaste un plan, y no tienes una ruta que seguir, será muy fácil desviarte de tu camino, entrarás a conocer una ciudad y luego otra y así el viaje NO tendrá fin, hasta el momento en que te sientes y analices ¿qué es lo que estás haciendo y a dónde quieres ir?, etc.

El hecho es que debes tener claramente el fin en la mente, focalizarte en lo que deseas.

Escoger el carro adecuado, conseguir el mapa, trazar la ruta, etc. Harán que el trayecto sea más fácil para aquel que planificó que para aquél que NO tiene ni la menor idea de hacia dónde va.

Cuando te focalizas en tu visión, las cosas se van desencadenando de una forma maravillosa, no lo vas a poder creer cuando te comiencen a suceder estos hechos extraordinarios, y te lo digo con toda convicción, porque yo lo he vivido y lo vivo a cada momento.

Las puertas se abren como por arte de magia para dar paso a que logres lo que deseas, es como una reacción en cadena, que solo está esperando que comiences a ver la vida de diferente manera y que des todo de ti para lograr ese gran sueño.

RESUMIENDO

- Enfócate en tu visión.
- Sueña cada mañana de qué manera lo vas a conseguir.
- Elabora estrategias y planifica cada detalle.
- No decaigas en tu emprendimiento.
- Actúa con el fin en la mente.
- Re programa tu CHIP.
- Decide por la abundancia en tu vida.

Recuerda que si vives sin una visión de lo que deseas en tu vida, es cómo que estuvieras en medio del océano sin una brújula y sin saber hacia dónde nadar, focalízate en lograr tu objetivo y apaláncate en tus fortalezas.

“Lo que damos…recibimos, lo que pensamos… atraemos, lo que sembramos…cosechamos.”
Angie Alafro

DECRETO: YO DECRETO FOCALIZARME EN MI VISIÓN

YO…….(nombre y apellido) TENGO CLARO LO QUE DESEO EN MI VIDA

Repítelo 3 veces

PROGRÁMATE PARA LA PROSPERIDAD
Muchas veces nos preguntamos ¿Qué debo hacer para lograr que el año que viene sea mejor al que se va? Y comenzamos a buscar una serie de cábalas para tener el éxito deseado que NO se pudo lograr.

Por tanto, buscamos “cábalas efectivas para el AÑO NUEVO” y las aplicamos TODAS, nos bañamos en ruda, nos pasan el cuy, nos hacen baños de florecimiento, comemos las 12 pasas, nos bañan en champagne, llenamos los bolsillos de dólares, prendemos velas, damos la vuelta a la cuadra con nuestras maletas, y así, un sinfín de cábalas más, y con tristeza y decepción vemos que ninguna dio resultado, que nuestro “NUEVO AÑO” fue lo mismo o peor que el anterior.

Luego le echamos la culpa al chamán, “que seguramente era un farsante y que al pedir los deseos no los pedimos con fe, o será que le faltó más pétalos o más ruda, o primero iban las lentejas y luego el trigo???? Y así nos pasamos la vida pensando que cuando llegue “FIN DE AÑO” lo haremos mejor.

Y ahora, realmente te has preguntado o te has autoanalizado de ¿Cuál es la verdadera razón del que “TU” no logres tus objetivos?? ¿Del por qué no estas consiguiendo lo que deseas?

Déjame contarte esta historia que hace muchos años me contaba mi abuelita, la historia del Sr. Pedro y el Genio.

Un día un señor que andaba muy apesadumbrado por los problemas que lo acongojaban, deseó y deseó fuertemente que se le apareciera un genio para que le cumpliera sus deseos, y de pronto como por arte de magia, apreció el genio. El sin poder creerlo le dijo:

- Si realmente eres un genio, concédeme tres deseos.

El genio le preguntó:

- ¿Y cuáles son esos tres deseos para concedértelos?

El sr. Pedro respondió:

- ESPERA

- NECESITO TIEMPO

- VOY A PENSARLO

Y el genio rápidamente le dijo:

- Tus deseos serán concedidos!!!!

El genio espero unos minutos y se fue.

El Sr. sin salir de su asombro lo llamó y le dijo:

- ¿Por qué te fuiste si aún no he pedido mis deseos?

Y el genio le respondió:

- Me pediste que espere y esperé, me dijiste necesito tiempo, voy a pensarlo, así que te di todo el tiempo del mundo para que sigas pensando.

Y ahora, después de haber escuchado esta historia, yo te pregunto, ¿Cuáles serían tus tres deseos si tuvieras un genio delante tuyo?, ¿Sabes claramente cuál es tu visión de vida? ¿Tienes definido tus objetivos, tus metas? ¿Estás focalizad@ en lo que quieres lograr en la vida?

Hoy haz un alto, y reflexiona, te reto a soñar, a cumplir tus sueños, a que te atrevas a lanzarte al agua, a no esperar que se alineen los planetas, ni mucho menos que aparezca un unicornio.

Te reto a que diseñes tu vida, tu futuro, a que seas el gerente de tu propia vida, a que seas “El capitán de “tu” barco”, el maquinista conductor de “tu” propia locomotora.
Recuerda, NO es fracasado aquel que intenta, se cae, se levanta y vuelve a intentarlo, NO, fracasado es aquel que por miedo no intenta cumplir sus sueños.

Yo hoy te reto a que te levantes y tomes acción, que tú cuentas con un genio y ese genio es TU MENTE, que nada te logrará detener si realmente lo deseas, que el único freno que no te permite avanzar eres tú mismo.

¡Yo hoy te pido que confíes en ti, que tomes acción, que te pongas en movimiento para lograr el éxito que tanto deseas, perseveres en tus objetivos y así podrás construir un futuro mejor!

Angie Alfaro

## Decreto 5: Soy una persona proactiva ¡Toma acción![14]

Cuando tú tienes un sueño y te quedas soñando, podría afirmarte que tus sueños se quedarán en solo eso, SUEÑOS.
Es muy importante imaginar, soñar, desear, pero mucho más importante es tomar acción. He aquí el secreto detrás del secreto.
Si quieres ganar la tinka o la lotería, no puedes quedarte sentado deseando ser millonario y que tu boleto sea el ganador si nunca te compras el ticket, mínimo tienes que comprarlo.

Con esto me refiero a que si ya tienes un sueño, una visión, como lo hemos ido explicando en los capítulos anteriores, es momento de TOMAR ACCIÓN.
A estas alturas del partido, ya debes tener las cosas muy claras, de hecho ya debes haber cambiado TU CHIP, y por lo tanto, debes ya contar con un nuevo PROGRAMA, ese programa que necesitas para lograr alcanzar lo que deseas.
Recuerda que tus acciones se deben a tus programas mentales, aquellos que han generado tus patrones de conducta.

Por lo tanto si seguiste todos los consejos de los 4 decretos anteriores, debo confiar que estás listo para actuar y que tu chip, es un chip con un programa para lograr la ABUNDANCIA, EL ÉXITO Y LA SUPERACIÓN PERSONAL.

Muchas veces me preguntan qué es ser una persona pro activa, y yo puedo decirte que las personas proactivas, son personas que dan todo de sí para lograr una meta, un objetivo, aquellas que no se contentan con lo encomendado, son aquellas que van más allá, ejemplo: A Juan le encargan que tiene que contratar un pintor y que ese pintor tiene que terminar de pintar un edificio en una semana.

Va Juan y contrata el pintor y le dice que tiene que terminar la obra en una semana, Luego Juan está al tanto para ver si el pintor está o no cumpliendo con su trabajo, y asegurarse de que el pintor tenga la obra terminada en una semana.

Aunque ya no es obligación de Juan verificar el trabajo del pintor, él lo hace por cuenta propia, sin que nadie se lo pida, él toma la iniciativa. A eso se le llama ser proactivo, hacer más de lo que te piden que hagas.

Ser proactivo significa dar todo de ti para lograr lo que te estas proponiendo, no reservarte nada de nada, y ACTUAR EFECTUANDO tu mayor esfuerzo, romper tu límite, aquel que cuando vayas a dormir digas hoy di el todo por el todo para lograr mi objetivo, no me guardé nada, o aquel que cuando tienes que jugar un partido lo dejas todo en la cancha, ganes o pierdas, sabes que hiciste tu mayor esfuerzo, que no escatimaste en nada a la hora de jugar. Y si perdiste entonces analizarás el por qué y sabrás cómo NO jugar la próxima vez.

---

[14] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Realizarás nuevas estrategias y nuevas técnicas de juego, incluso analizarás las jugadas de tu oponente para lograr vencer la próxima vez.
Hoy en día ya no debes contentarte con ser excelente, no, sino, hay que ser sobresaliente, pro activo, en cada accionar que te enfoques dar todo de ti, ejercer esa iniciativa para generar mejoras en diferentes ámbitos de tu vida.

EL MERCADO LABORAL ACTUAL Y SUS EXIGENCIAS
Estamos viviendo en un mundo muy acelerado y de cambios radicales, donde las reglas de juego son otras y si no las sabes jugar estas fuera del juego, así de simple.

Ahora no sólo es importante terminar una carrera y tener tu título profesional, o una maestría, no, ahora es necesario el manejo de diversas capacidades, como liderazgo, atención al cliente, control de emociones, flexibilidad ante los cambios, etc.
Y como siempre digo cuando realizo mis conferencias, las personas tenemos que estar siempre a la vanguardia, actualizándonos en todo momento, es por eso que es muy importante la capacitación, decreto del que hablaremos más adelante.

Muchas empresas, antes de contratar a su personal, les aplican el test de personalidad, para determinar si es un buen prospecto y si va a agregar valor a la empresa y cómo se va a comportar ante el trabajo bajo presión.

EMPRENDEDORES
Aquí tienes algo interesante, bien hayas decidido, ser un profesional que trabaje para una compañía o bien decidas ser un emprendedor, el hecho es que debes ser SOBRESALIENTE.

Muchos profesionales, decidieron ser sus propios jefes, o muchos jóvenes decidieron emprender su negocio.

Más adelante te contaré HISTORIAS DE ÉXITO, aquellas que serán contadas por sus propios protagonistas y que a través de sus experiencias te ayudaran a lograr tu visón.

¿QUÉ ES UN EMPRENDEDOR?
Tenemos varias definiciones de lo que significa ser emprendedor. Aquí escribiré dos definiciones para que puedas identificar bien, ¿Qué es un emprendedor?

Peter Drucker nos dice: “Un emprendedor busca el cambio, responde a él y explota sus oportunidades. La innovación es una herramienta específica de un emprendedor, por ende el emprendedor efectivo convierte una fuente en un recurso”. (Wikipedia)

Y Howard Stevenson afirma: “El emprendimiento es la búsqueda de oportunidades independientemente de los recursos controlados inicialmente”. (Wikipedia)

Entonces, un emprendedor, podemos definir, que es una persona que al no sentirse satisfecha con ella misma, o los resultados que tiene, decide cambiar, decide emprender, ir más allá buscando oportunidades, enfrentando nuevos retos, creando nuevos proyectos y materializando sus sueños.

Un emprendedor es aquel que se arriesga para ganar, aquel que tiene la plena confianza en él y decide ir por su sueño, sin importar cuales vayan a ser los problemas que va a tener que enfrentar, porque confía en sus capacidades y sus habilidades para lograrlo.

Así mismo vemos muchos emprendedores que apuestan por hacer negocios en internet, invertir en la bolsa, o aquellos que prefieren los negocios tradicionales, como los restaurantes o cafeterías, estudios, colegios, clínicas, etc.

Cualquier negocio que emprendas o cualquier profesión que estudies, recuerda siempre ser sobresaliente, ahora en estos tiempos, es un requisito.

Tú tienes un título profesional, miles lo tienen, tú tienes una maestría, cientos lo tienen, tienes un negocio de pastelería, miles lo tienen. Recuerda que para triunfar debes ser sobresaliente en el área que elijas.

Aquí también podemos hacer hincapié nuevamente que para cosechar frutos buenos, debemos primero sembrar.

PROMOCIONANDO TÚ NEGOCIO
También es necesario aplicar todas las estrategias de marketing, marketing digital, neuro marketing, etc. Que necesitas para que tu emprendimiento surja. Es importante dar a conocer tu negocio.

Cuando tomes acción en tu emprendimiento, debes establecer estrategias, tanto de cómo montar el negocio, así de cómo hacerlo crecer.
Con esto me refiero a que si tú vendes las más lindas chalinas del mundo, y si no las publicitas o elaboras campañas publicitarias para darlas a conocer pues nadie te las va a comprar.

Si ya decidiste emprender tu negocio de forma tradicional o de forma digital, te aconsejo que uses todas las estrategias fundamentales de publicidad y marketing antes descritas, Lo importante es estar siempre visible, que sepan dónde encontrarte.

Hoy en día es muy fácil promocionar un negocio, gracias a las redes sociales, a la publicidad en internet, en tu página web, etc. Solo hay que determinar qué tipo de campaña publicitaria tienes que organizar y si no sabes cómo hacerlo, te recomiendo contrates a un profesional.

PASOS A SEGUIR PARA TOMAR ACCIÓN

- Busca una motivación que te mueva
- Recuerda que si alguien lo logró tú también puedes lograrlo
- No dejes que tus miedos te frenen.
- Confía en ti
- Sé proactivo
- Los sueños NO se realizan solos, tienes que ACTUAR
- No decaigas en tus intentos.

APLICANDO TÉCNICAS DE COACHING

Por favor contesta con toda sinceridad estas preguntas

¿Qué crees tú que te impide tomar ACCIÓN?
¿Qué crees tú que te impida perseverar en tu intento?
¿Qué es lo que NO has intentado hacer?
¿Qué es lo que estás dejando de ganar al NO Tomar Acción?
¿Cómo crees tú que lo puedes lograr?
¿Cuál sería la estrategia a seguir?

ENAMÓRATE DE TU VISIÓN

Te doy este gran consejo: que te enamores totalmente de tu visión, cuando uno está enamorado, desea solamente estar con la persona que ama, hace todo lo imposible para que todo salga bien, que nada afecte la relación, está constantemente pensando cómo hacer para que su relación sea maravillosa y no termine jamás.

Pues bien, ahora imagínate si esa pasión la sintieras por tu visión, no estarías dispuesto a pasar horas y horas dedicado a lograr que tu visión se convierta en realidad?, No estarías pensando en ¿cómo lo vas a lograr?, ¿no pondrías todo de tu parte para llevarlo a cabo?

A eso me refiero, a que cada mañana te levantes deseoso de empezar ese nuevo día con el fin en la mente, planeando tus estrategias, buscando la manera de organizarte, elaborando metas y no dejar para mañana o más tarde (procrastinar) lo que puedes hacer hoy, recuerda el ser proactivo.

EL DINERO NO CAE DEL CIELO

Efectivamente el dinero NO cae del cielo, puedes pasarte años de años soñando, pidiendo al universo que te dé una casa o que te envíe mucha plata, pero si NO tomas ACCIÓN ante estos sueños, recuerda, no los vas a poder materializar!!!!!

Aprende a pedir, no hay que efectuar un pedido en negativo ejemplo, NO quiero estar enfermo o NO quiero que mi negocio fracase, o NECESITO dinero, etc. Etc. Etc. Intenta hacer tus pedidos en positivo, imagínate que tienes mucho dinero,

mucha abundancia en TODAS las áreas de tu vida, que eres inmensamente feliz, que estas totalmente san@ y que eres muy prósper@.
Así al efectuar este ejercicio, nuestra mente se lo va a creer y como tal va a comenzar a actuar, nuestro genio nos va conceder lo que nosotros le pidamos, sólo hay que saber cómo hacerlo, tener claridad de lo que deseamos y nuestra mente nos va a llevar a lograrlo.

DECRETO: DECRETO SER UNA PERSONA PROACTIVA

YO (nombre y apellido).…….SOY UNA PERSONA PERSEVERANTE EN LO QUE ME PROPONGO

QUE TU MIEDO NO TE ANCLE
Si te ha picado la curiosidad el título de este artículo, entonces es que en tu cabeza algo anda dando vueltas y ese algo es que TÚ quieres cambiar para ser mejor pero no sabes cómo lograrlo.

Todas las personas necesitamos sentirnos realizadas, tanto en nuestra vida familiar, en nuestro ámbito social, como en nuestra vida profesional y de pronto te invade esa pregunta al leer este título, esa pregunta que nos viene dando vueltas hace mucho y que no la dejamos salir por miedo y no la queremos escuchar por miedo, si, por miedo, miedo a salir de esa zona de confort, miedo a dejar esa seguridad en la cual estás viviendo, miedo a lo desconocido, al ridículo, al fracaso, a la derrota y todo por falta de autoestima y confianza en uno mismo.

Y yo les pregunto… ¿Hasta cuándo van a vivir con miedo? La vida es una sola, la vida NO te perdona los errores y menos el tiempo.
De pronto se responderán con miles de excusas: y… es que no tengo plata, y es que ya soy muy vieja, y es que nací sin suerte…etc. etc. etc. Eso, son puras excusas que los seres humanos nos las creemos para protegernos, para sobrevivir.

Si te sacaste mala nota en la U es porque NO estudiaste, no es porque el profe te tiene bronca, si lo aguantas al marido es porque no quieres darte cuenta que vales mucho, si sigues subida de peso es porque sigues pensando que “mañana empiezas el gym” y por eso digo son puras excusas, excusas que inventamos por miedo a dejar “nuestra zona de confort” porque ahí malo que bueno nos sentimos seguros y no nos atrevemos a explorar más allá.

Si quieres tener una libertad financiera, verte fitness, graduarte, emprender una carrera, tener una mejor autoestima, etc. Entonces deja de auto compadecerte, aquí la solución está en uno mismo, en tu mente, en tus pensamientos, en tus sueños; y te voy a decir algo, lo que tú piensas eso vas a ser, nuestra mente es muy poderosa tan poderosa como el ancla de un barco o como la propulsión espacial, esa tecnología capaz de lanzar una nave al espacio, si, así tan poderosa es nuestra mente, debes creer en ti.

Cuando te preguntan después de 4 meses, Oye y ¿Cómo va la dieta? Y tú les contestas: me estoy proponiendo, ya mañana. Y así seguimos y seguiremos mientras no cambiemos de ACTITUD. Recuerda, nosotros tenemos 60,000 pensamientos al día, y yo pregunto, ¿EN QUÉ PIENSAS ESAS 60,000 VECES? ¿Cuántas veces al día te dices que no lo vas a lograr? ¿CUÁNTOS DE ESOS PENSAMIENTOS SON POSITIVOS?

Entonces queda claro que nuestra forma de pensar debería ser siempre positiva, empoderante, hay que ACTUAR con determinación, fijarnos un objetivo e idear un plan, una estrategia para llevarla a cabo, buscar una motivación que nos haga sentir capaces de MOVERNOS, debemos hacer una transformación personal para no quedarnos en el: “estoy pensando” No señor, no.

Preguntémonos, ¿Qué quiero lograr, que pasos voy a seguir para obtener lo que quiero, y como lo voy a conseguir? Hay que dejar de sudar miedo por todos los poros de nuestro cuerpo, es hora de cambiar tu CHIP, transformarte, reinventarte, empoderarte.

“Sueña con tu logro, enamórate de él, apasiónate, piensa en el cada día como cuando estás enamorado y actúa con pasión y determinación. Recuerda que para alcanzar tu objetivo debes CAPACITARTE, perseverar en tu actuar y tener mucha disciplina.”

Angie Alfaro

## Decreto 6: Soy una persona preparada ¡capacítate constantemente![15]

No existe edad para que uno aprenda nuevas cosas, nuevos temas, con esto quiero decir que uno debe estar continuamente capacitándose, en cualquier área que desee y sobre todo en el área que desee emprender.

Recuerdas el ser sobresalientes? Pues bien, eso significa el estar siempre a la vanguardia, en un constante aprendizaje, ya que si uno quiere obtener buenas ganancias entonces deberá ser el mejor en lo que decida ejercer, ya sea como profesional, o como estudiante o como emprendedor o como empresario.

Muchas veces veo cómo unos negocios son prósperos y otros cierran a los poco meses de haber abierto, a mí me ha ocurrido, y como digo de los "fracasos" se aprende y realmente sería un fracaso si de nuestras experiencias no nos detendríamos a evaluar el por qué no funcionó lo que habíamos emprendido, o el por qué no logramos el éxito que habíamos soñado.

El hecho es que hay que detenernos y hacer un análisis profundo de si hicimos bien o no al ejecutar ese proyecto, y qué es lo que no hice o dejé de hacer para lograr que mi proyecto funcionara.

En mi caso, yo desee administrar mi negocio sin tener la más mínima experiencia ni el conocimiento en administrar un negocio, o como aquellas personas que abren un restaurante y son ellas mismas las que hacen el trabajo de un chef, sin tener la experiencia de cocinar para muchos o con las exigencias de los paladares de los comensales.

Con esto quiero decir, zapatero a tus zapatos, como reza el dicho, y si deseamos emprender algo, pues primero hay que capacitarnos, hay que aprender de los mejores y de aquellos que ya tengan la experiencia de haberlo logrado.

Aquí te pregunto

- ¿Cuáles son tus habilidades?
- ¿Cuáles son tus talentos?
- ¿Qué es lo que a ti te gusta hacer sin que tengan que decirte o exigirte que lo hagas?
- ¿Para qué eres bueno?
- ¿Está poniendo en práctica tus talentos?
- Los talentos hay que practicarlos.
- Si emprendes una capacitación, da lo mejor de ti.

[15] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Te podría poner miles de ejemplo de personas que no supieron aprovechar sus talentos porque no tenían auto confianza, como otros muchos que practicaron horas, días, años, para volverse virtuosos, ejemplo Pavarotti, Lady Gaga, Maradona, Neymar, etc.

Los talentos hay que practicarlos, y ser disciplinado y perseverante en lo que emprendas.

Una vez en una de mis charlas pregunté a los asistentes: De dos personas que tienen el mismo don, el mismo talento, ¿Quién creen Uds. que será famoso y exitoso en la vida? Se quedaron en silencio y no supieron que responder.

Y si yo te hiciera esta pregunta, ¿Cuál sería tu respuesta…?

Fácil, aquella que practica horas de horas con disciplina y determinación. Pero por ejemplo, hablemos de tenistas, ¿Quién crees que ganaría de dos que tienen la misma práctica y el mismo nivel de juego?

¿Ya lo sabes?, pues te digo que ganará aquel que tiene mayor poder mental, aquel que tiene más seguridad en sí mismo, aquel que sabe mantener el autocontrol.

A mí por ejemplo me encanta aconsejar a las personas para que logren su objetivo, me encanta estar parada frente a muchas personas exponiendo mis conocimientos, me encanta escribir, etc. Yo nací para eso y con la orientación adecuada, con la capacitación adquirida, la práctica, y la aplicación de mis 7 decretos, es que he logrado y seguiré logrando cada una de mis metas.

Siempre les digo a mis hijos y a las personas que asisten a mis conferencias, o en los cursos que dicto: “El Everest no se sube en un día” y es más, para escalar el Everest debe uno dar el primer paso, ese primer paso debe ser la capacitación, en la cual aprenderás una serie de estrategias para lograr el cometido.

Tu crecerás tanto como tú lo desees (hablo, no de crecimiento físico), cuanto más tengas en tu interior, más serás capaz de dar, recuerda ¿Primero el SER, para luego TENER?

Capacítate en lo que desees emprender y aprende de los mejores, ya que ellos para que estén donde estén, tienen muchas millas acumuladas en su trayecto.

Imítalos, sigue sus pasos, investiga cómo lo lograron, ¿Qué hicieron para conseguir su éxito? Y emprende el camino. Pero desde ya te digo que pienses que el camino no va a ser tan difícil, y que cuando quieras mirar hacia atrás, para no seguir tú camino, cuando quieras quedarte en tu zona de confort, recuerda cada uno de los 7 decretos para lograr tu éxito, no te separes de este libro, llévalo siempre contigo, que sea tu guía, que sea tu apoyo, persevera en tus sueños.

Si tu deseas emprender solo, te aseguro lo vas a lograr ya que también te he dicho que tienes un genio poderoso capaz de hacer realidad tus deseos, pero te vas a demorar más en llegar a tu meta que si recibes capacitación, orientación de quienes ya lo lograron. Dicen que la práctica hace al moje.

85% - 15%
Te estarás preguntando que son esos porcentajes, y yo te contestaré la pregunta, esos porcentajes, son los porcentajes que yo utilizo para prepárame para una conferencia o para mis cursos.

Que quiero decir con esto, que el 85 % lo utilizo para preparar el tema del cual voy a hablar, y sin contar con todo el conocimiento que ya poseo sobre el tema, pero tenemos que tener en cuenta como dije anteriormente que el mundo avanza velozmente y nosotros debemos estar preparados, listos, a la vanguardia de todos estos avances y cambios.

Y el otro 15% lo dedico a elaborar mi material con el cual voy a disertar.

Si tú quieres emprender algo, primero establece tu porcentaje de aprendizaje para dominar el tema, establecer tus estrategias, efectuar un plan, y luego aplica el otro porcentaje en la realización de tu proyecto.

Cuando dicto mis charlas, pregunto a l@s asistentes que desean en la vida, y algún@s de ellos lo “saben” y tienen ya claramente establecido lo que desean, much@s otr@s no tienen ni la menor idea.

Pero al terminar el curso, se acercan y me comentan lo que sienten en ese momento, y de la forma como ell@s habían estado pensando o actuando, que lo que creían que era lo que deseaban no lo era y que al escuchar las charlas, sus pensamientos habían cambiado completamente, que ahora SÍ estaban listas para reprogramarse para lograr la abundancia.

Estoy segura, que aplicando estos 7 decretos en tu vida, lograrás cambiar desde lo más profundo de tu ser, aquello que jamás se desmoronará ante cualquier adversidad y que te impulsará para emprender ese camino hacia la abundancia en cualquier área de tu vida.

Cuando tú te sientes motivad@, actúas mientras está presente la motivación, ya que es algo externo, pero cuando el cambio es desde tu YO INTERIOR, entonces tu motivación será permanente y no existirá impedimento alguno para que emprendas lo que te propongas.

Y es que como dije anteriormente, ¡uno NUNCA SABE de lo que es capaz de lograr HASTA QUE NO DESPIERTA SU PODER INTERIOR!

DECRETO: DECRETO CAPACITARME CONSTANTEMENTE

YO (nombre y apellido)……SOY PROACTIVO

SOY LÍDER O SOY MANADA
Tema de mucha importancia para determinar realmente en que situación te encuentras, a que grupo perteneces en este momento.
Para ello definamos primero que es un Líder. Y un líder es la persona que tú sigues, la que encabeza y dirige un grupo, ya sea en política, social, religioso, etc.

Pero también aquí podemos incluir a las personas emprendedoras, aquellas que desean superarse y alcanzar sus metas, aquellas que NO desean ser EFECTO pero si CAUSA, aquellas que están completamente comprometidas con su visión.
Y yo te pregunto ¿Tú eres líder o eres manada?, si tú eres líder yo te felicito, porque gracias a los líderes es que nuestra sociedad es próspera.

Y no hablo solamente de personas que logran poner sus propios negocios, no, hablo de todas aquellas personas que en un campo u otro logran ejercer un liderazgo, por su carisma, por su modo de guiar al grupo, aquellos que ejercen influencia (en este caso hablaremos de influencia positiva), para mejorar los comportamientos y pensamientos.

Un Líder tiene las siguientes características: Es integro, actúa de acuerdo a sus valores y principios, actúa con respeto, ejerce influencia, toma decisiones, posee paciencia, es responsable, acepta sus errores sin culpar a los demás, es proactivo y con deseos de superación, ejerce el autocontrol, etc.

Bien, me gustaría preguntarte ¿Con cuántas de estas características te identificas? y eso que solamente he puesto aquellas más relevantes.
Vuelvo a insistir líderes con influencia positiva, aquellos como Jesucristo, Ghandi, Obama, Madre Teresa de Calcuta, o algún otro personaje con el cual tú te identificas.

Pues bien, si no te has identificado con algunas o muchas de estas cualidades, no te preocupes, puedes irlas cultivando, lo importante es que decidas cambiar tu CHIP, decidas ser UN LIDER, y si necesitas ayuda, recurre a un Coach de Éxito para que logre despertar ese potencial que hay en ti.

Angie Alfaro

## Decreto 7: Soy perseverante ¡Construye hábitos![16]

Ya para terminar con nuestros decretos, escribo este # 7 al final, porque es importante que hayan leído y puesto en práctica cada uno de los Decretos escritos en este libro, aunque cuando me pongo a analizar cada uno de los "decretos", pienso que este último lo debería haber puesto después del # 2.

Hagamos un alto y veamos que tenemos hasta aquí.

1.- Cambiar mi CHIP

2.- Reconocer mi Valía

3.- Actuar con positivismo

4.- Focalizarme en mi Visión

5.- Tomar Acción

6.- Capacitación constante

7.- Construir hábitos

Hasta aquí hemos llegado hasta el DECRETO #6, pero que va a pasar si tú no ejerces todo esto, o ¿que va a pasar si tú lo pones en práctica solo un día, o una semana? Pues nada, de nada, vas a seguir en tu zona de confort y vas a seguir en lo mismo.

Hace mucho oí decir a un ponente, que es de locos pedir cambios en nuestras vidas si siempre hacemos lo mismo.

Para lograr cambios debemos empezar por cambiar nosotros, y establecer hábitos positivos en nuestras vidas, si queremos abundancia y prosperidad, no podemos quedarnos viendo todo el día la televisión, o jugando los juegos en línea o estar todo el día viendo que postearon en el Facebook.

Dentro de ti existe un ganador, aquel que tiene sueños y que quiere emprenderlos pero por avatares de la vida quedaste sumergido en ese pozo del cual No puedes surgir.

Déjame decirte que la vida no es una línea recta, no, es más como una montaña Rusa, con subidas y caídas muy profundas, pero que hay que saber disfrutarla, muchas veces estamos bien en los negocios y nos va mal en el amor, o estamos

[16] Alfaro, A. (2016). Coaching y PNL: Los siete decretos para lograr el éxito. España: AA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

bien con nuestro trabajo pero tenemos problemas con los hijos, la vida es una sola y hay que saber vivirla, determinar para que estamos aquí, cuál es nuestra misión y que estamos haciendo para lograrlo.

Y bien, para continuar con el tema de los hábitos, vuelvo a recalcar; estos 6 DECRETOS, te aconsejo hacerlos tuyos, que actúes de una manera autómata en la realización de estos decretos.

¿Cuántas veces te caíste antes de aprender a caminar?, ¿cuántas veces se cayeron bocados de tu boca hasta que aprendiste a sujetar bien los cubiertos? ¿Cuántas veces te enseñaron a lavarte los dientes hasta que ahora lo haces de forma inconsciente? Y podría seguir con una interminable lista de hábitos que tienes las cuales las haces por inercia.

Veamos que significa “hábito”.
Según Wikipedia: “En psicología el hábito es cualquier comportamiento repetido regularmente, que requiere de un pequeño o ningún raciocinio y es aprendido, más que innato”.

Con esto, qué podemos determinar, que si las personas no cuentan con hábitos positivos, difícilmente van a poder lograr lo que desean, ejemplo, que pasaría si un niño no está acostumbrado a sentarse todos los días a hacer sus tareas, pues el crecerá con ese mal hábito y será un alumno mediocre o malo, sin capacidad de poder sobresalir. Lo mismo pasa cuando las personas se acostumbran a efectuar determinadas acciones positivas, ejemplo: leer con frecuencia, etc.

Pero cómo se forman los hábitos? Los hábitos como bien hemos leído, se aprenden, y de eso depende mucho del entorno cercano, hay que enseñar a los niños desde pequeños los valores, ser generoso, no mentir, ser proactivos, etc. y según su edad darles obligaciones, si al niño se le enseña a ser responsable por ejemplo con sus juguetes, a que debe guardarlos después de jugar, o lavarse los dientes, o a leer, etc. y lo hacemos por 21 días seguidos, estaremos creando un hábito en ese niño que luego lo automatizará y lo ejecutará de forma inconsciente.

Pero acuérdate también que las personas aprenden por repetición, como aprendes algo, se puede “desaprender”, Si tu enseñas a tu hijo a lavarse los dientes, y lo haces por 21 días, y no sigues reforzando este hábito, posiblemente su surco de aprendizaje sea no tan profundo. Recordemos que para lograr hacerlo de forma inconsciente necesitamos de mucha repetición y constancia.

Por tanto, para aprender un hábito hay que repetirlo constantemente hasta que quede gradado en nuestra memoria.

Si nosotros logramos efectuar estos pasos por 21 días, entonces estaremos más cerca de lograr nuestro objetivo.

De acuerdo a estudios en investigaciones, el cerebro es un órgano moldeable, flexible y de acuerdo a lo que vamos aprendiendo en el transcurso de nuestra vida, nuestro mapa mental irá cambiando, esto quiere decir, que TÚ VAS A SER CAPAZ DE reprogramarte para lograr la abundancia y la prosperidad como dije en cualquier área de tu vida.

Ahora pregunto

- ¿Qué tipo de hábitos tienes?
- ¿Son tus hábitos positivos y productivos para ti?
- ¿Tus hábitos te conducen a no querer ser SOBRESALIENTE?
- ¿Te sientes mejor viendo televisión que capacitándote?
- ¿Cuántas horas al día dedicas el ver televisión, o jugar en red o postear en Facebook?
- ¿Dentro de tus hábitos está establecer un horario de trabajo?
- ¿Dentro de tus hábitos está optimizar tus tiempos?
- ¿Actuar focalizado en tu visión?

Pues bien, sería bueno que hagas un análisis de cuáles son tus hábitos o tus rutinas y si éstas van de acuerdo a lo que deseas. Esto lo digo dando por sentado de que ya tienes una visión, como lo habíamos hablado en capítulos anteriores.

Cada mañana al levantarte por favor vas a decir con toda claridad y convicción, con la mano puesta sobre tu cabeza estos 7 DECRETOS

YO SOY EXITOS@
YO SOY VALIOS@
YO SOY POSITIV@
YO SOY CLARO EN LO QUE DESEO
YO SOY PROACTIVO
YO SOY UNA PERSONA PREPARADA PARA ENFRENTAR LOS RETOS.
YO SOY PERSEVERANTE.

Te recomiendo que cada noche antes de irte a dormir, analices cómo ha ido tu día, si llegaste a cumplir tus metas trazadas para ese día, elimina las que lograste y efectúa una nueva lista con las que aún no has logrado.

Nunca te vayas a dormir con malas noticias, siempre visualiza todos tus sueños “YA LOGRADOS”, ESO TE SERVIRÁ DE MOTIVACIÓN PARA LEVANTARTE AL DÍA SIGUIENTE Y SEGUIR EN LA LUCHA DE TU SUEÑO.

TIPS PARA ESTABLECER HÁBITOS, UN RETO DE 21 DÍAS!!!

Establece un horario de trabajo, si estás tratando de emprender algo y cúmplelo fielmente todos los días.

Debes tener determinación, cree en ti, y cumple con tu palabra.

Motívate, ¿por qué y para qué estás haciendo lo que haces? La motivación es la más fuerte y poderosa razón que moviliza a las personas. ¿Cuál es la tuya?

Perseverancia es la clave para el logro de tus metas, si tu emprendes algo y lo empiezas pero NO CONTINUAS, COMO CREES QUE LO VAS A LOGRAR????

Sustituye un hábito NO recursivo por uno positivo, ejemplo, si tienes el hábito de ver mucha televisión, cámbialo por capacitarte y leer más, o comenzar a establecer tus estrategias para lograr tus metas.

Disciplínate y organízate, estableciendo nuevas pautas de conducta empoderantes.

Escribe en una libreta cada acción que vas a desarrollar durante el día que te lleven a establecer tu emprendimiento. Aprende a Focalizarte.

Realiza cada mañana y cada noche el ejercicio de empoderarte con los 7 DECRETOS.

¿CUÁL ES LA EXPLICACIÓN?

Bien, ¿cuál es la explicación aquí? Primero si tú dices con toda convicción los 7 Decretos, tu inconsciente se lo va a comenzar a creer y así va a comenzar a actuar, como un ganador, ES UNA MANERA DE IMPLANTAR UNA NUEVA PROGRAMACIÓN MENTAL.

Nosotros tenemos una mente maravillosa capaz de concedernos todos nuestros deseos, pero si no sabemos pedir, difícilmente nos va a llevar a alcanzar la abundancia y la prosperidad.
Decídete a cambiar, si ya llegaste hasta aquí estoy segura que ya has logrado reprogramarte y empoderarte.

> “Cuando actúas con convicción, cuando ya has logrado cambiar tu yo interior, entonces ya estás listo para EMPRENDER LO QUE TU TE PROPONGAS”
>
> Angie Alfaro

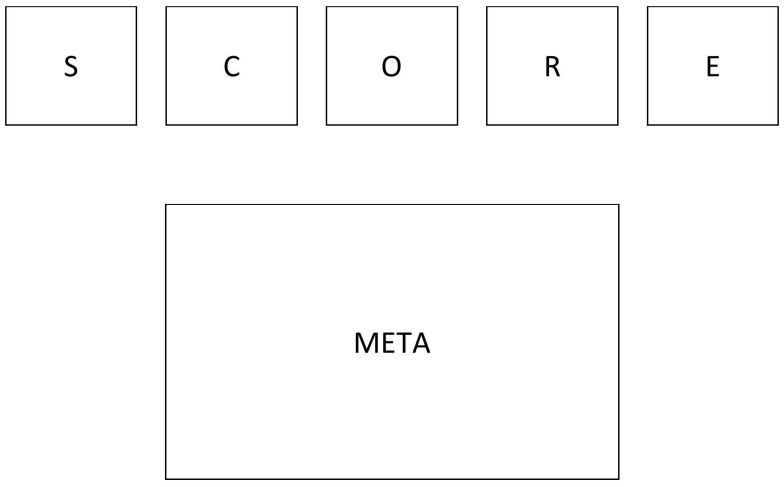
## Técnica del SCORE[17]

Objetivo: ayudar a la persona a clarificar en forma metódica y ordenada la meta y sus efectos.

Este ejercicio está diseñado para aprender a plantear un objetivo y clarificar cómo llevarlo a cabo al identificar cada paso del proceso y moverse espacialmente sobre las marcas en el papel. Las marcas permiten las pausas entre cada paso para que la persona evalúe y procese lo que necesita hacer para lograr su objetivo.

Las letras de score significan:

S = síntoma (situación presente, lo que no queremos en el estado actual).
C = causa (identificar por qué estoy en este estado).
O = objetivo (lo que deseo, la situación a la que aspiro).
R = recurso (qué recurso necesito para llevar a cabo mi objetivo).
E = efecto (sí logro el objetivo, cuál es el efecto o los efectos en mi vida).




Y en un lugar separado de esta secuencia colocar el papel que dice Meta, como se muestra arriba.

La Meta implica una posición como "observador". Es un sitio para observarse a sí mismo y estar en un lugar neutral.

Sigue estos pasos:

1. Una vez colocados los papeles en el piso como se muestra arriba, ponte en la Meta. Desde ahí reflexiona sobre tu situación presente que no te gusta.

[17] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Ej.: estoy fumando mucho, tengo mi oficina muy desordenada, tengo unos kilos de más, me siento mal sin ejercicio, mi hijo me desespera, etc. Es tu situación actual.

2. Cuando tengas clara la situación actual que no te gusta, cámbiate a la S de síntoma. Vive tu situación actual en todas sus facetas; ¿cómo te ves, qué te dices, qué te dicen otros, cómo te sientes con esta situación? Respira profundamente.

3. Regresa a la posición Meta y desde ahí piensa en las causas de tu situación actual. Ej.: estoy fumando más por tantas reuniones, tengo mi oficina desordenada porque no me organizo, etc. ¿Cuál es la causa de tu estado actual?

4. Dirígete a la letra C y métete allí con las causas que acabas de enunciar. Visualiza los detalles de las causas y ve si encuentras alguna otra. Respira profundamente.

5. Sal y regresa a la posición Meta. Respira profundamente y ahora piensa qué quieres respecto a la situación actual que te disgusta. ¿Cuál es el objetivo que deseas? Recuerda cuidar el lenguaje que usas para enunciarlo. (Véase el primer ejercicio de este módulo.) Formula tu objetivo y piensa si está enunciado en presente simple, positivo y afirmativo.

6. Con ese objetivo enunciado correctamente, pasa a la letra O y vive tu objetivo en acción. Piensa exactamente qué haces primero para lograr tu objetivo, cómo lo haces, cuánto tiempo te lleva, qué hay a tu alrededor, qué escuchas y qué sientes mientras lo llevas a cabo. Visualiza con detalle tus acciones al respecto y cómo te sientes al haber terminado y logrado tu objetivo. Respira e INTEGRA todo el proceso.

7. Regresa a la posición Meta. Desde ahí visualiza tu objetivo y piensa si necesitas algún recurso especial que te facilite el camino. Busca algún recurso que te haga falta para hacerlo más fácil. Piensa en RECURSOS como la disciplina, la flexibilidad, la tolerancia, la determinación, etcétera.

8. Cuando lo tengas, colócate en la letra R y visualiza tu objetivo y cómo lo llevas a cabo con tu recurso. Visualízate logrando cada paso con tu recurso hasta llegar al término del objetivo.

9. Regresa a la posición Meta. Desde ahí visualiza tu objetivo y piensa en sus efectos positivos. Define ¿qué te aporta lograrlo, qué valor tiene para ti, cómo te sentirás? Ahora piensa si tiene algún efecto negativo. ¿Afecta a alguien en forma negativa que logres este objetivo? Si encuentras algún resultado negativo en tu objetivo, tendrás que evaluar la parte que se debe cambiar para que sea positivo para todos.

10. Una vez definido esto, pasa a la letra E y vive los efectos que este logro tendrá en tu vida personal, profesional y en las personas que te rodean. Escucha lo que te dirán. Define tus emociones. Deja que estos pensamientos te motiven respirando profundamente.

11. Con estas sensaciones de logro y motivación, pasa directamente a la letra O de tu objetivo y revive nuevamente el proceso que elaboraste para llevarlo a cabo. Revívelo en toda su extensión, con todos sus detalles, paso a paso. Respira profundamente y pon una fecha y hora de inicio, y otra para ver el resultado. Sal de ese espacio y pon manos a la obra.

## Futuros motivantes[18]

Objetivo: tener una visión a largo plazo para convertirlo en una motivación y mantener el proceso de cambio de manera continua.

Con tu objetivo elaborado y trabajado correctamente, visualízate en el futuro con sus efectos y resultados. Date cuenta de que un cambio en tu conducta y pensamiento te llevará a resultados diferentes.

Sigue estos pasos:

1. De pie en el lugar donde decidas hacer el ejercicio, ubícate en el aquí y ahora de tu situación actual.
2. Imagina una línea de tiempo en el piso: define dónde está tu presente, tu pasado y tu futuro.
3. Voltea hacia tu pasado, regresa caminando unos cinco años en tu línea de tiempo y recuerda cómo eras entonces, cuáles eran tus conductas, tus capacidades, cómo era tu entorno y tus respuestas. Los comportamientos y decisiones de esos años que construyeron tu "yo" actual. Voltea hacia tu presente y regresa ahí.
4. Ahora ve tu yo actual, ¿cómo es ahora? ¿cómo te sientes en el presente?
5. Voltea hacia el futuro y visualízate dentro de cinco años, ve cómo todo continúa igual sin hacer ningún cambio. Visualiza qué pasará en tu vida con las mismas conductas y capacidades, sin hacer cambios. Valora si estás satisfecho con ese "yo" sin cambios y sin evolución en ese futuro cercano. Sal de tu línea de tiempo.
6. Observa bien ese "yo" futuro y qué necesitas para modificarlo y convertirlo en un "yo" más motivante en todos los aspectos de tu vida: en tus relaciones, en el campo profesional, en tus hábitos y en el cuidado de la salud. Respira profundamente.
7. Regresa a la línea de tiempo en tu presente viendo hacia ese futuro "yo" motivante y vuelve a respirar profundamente.
8. Visualiza tu "yo" motivante con tu objetivo logrado. Mientras avanzas en tu línea de tiempo hacia el futuro, ve, escucha y siente el objetivo logrado y vívelo. Respira una vez más.
9. ¿Qué recurso necesitaste para lograr tu objetivo? Comprueba si estás satisfecho con el logro respecto a ti mismo y a tu entorno.
10. Voltea a ver el presente y luego el pasado. Ve a tu "yo" de hace cinco años. Date cuenta de que tu "yo" motivante del futuro tiene que ver con el resultado de tu pasado y con las decisiones tomadas en el presente.
11. Regresa al presente con la sensación de haber logrado ya el objetivo y el cambio en tu vida. Respira profundamente para INTEGRAR.

[18] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Anclaje de poder[19]

Objetivo: retomar RECURSOS del pasado y traerlos al presente.

Con este ejercicio intentamos que te des cuenta de los RECURSOS que has manejado en tu vida y así aprendas a hacer uso de ellos cada vez que lo necesites.

Es necesario un acompañante para que vaya leyendo pausadamente cada paso. Puedes grabar el ejercicio para que lo realices cuando gustes. Te recomiendo que lo repitas varias veces, ya que cada vez que lo hagas surgirán diferentes situaciones que enriquecerán cada punto.

El secreto para realizar este ejercicio es respetar lo primero que venga a la mente, sin analizarlo y sin forzar situaciones. La mente es la mejor guía y no se equivoca, así que ten confianza y adelante.

Sigue estos pasos:

1. Siéntate donde nadie te interrumpa, con las palmas de las manos hacia arriba. Respira y cierra los ojos, tómate tiempo para relajarte.

2. Piensa en una experiencia positiva y poderosa que hayas tenido en tu vida. La primera que surja. Vela, escucha y siéntela.

3. Pon esta experiencia y los sentimientos que la acompañan en tu mano derecha. Respira profundamente. Mientras lo haces, siente este material en tu mano derecha.

4. Ahora recuerda una ocasión en la que te hayas sentido muy orgulloso de lo que hiciste. Revive completamente esa situación. Pon también esta experiencia y estas sensaciones en tu mano derecha y respira profundamente.

5. Piensa ahora en alguna vez en que hayas vivido sentimientos intensos, positivos, de amor. Revívelos y ponlos en tu mano derecha, como si fuesen algo material y palpable. Respira profundamente.

6. Ahora recuerda alguna ocasión en que te hayas reído como loco, o incluso en que te hayas sentido un tanto frívolo. Toma esta experiencia y ponla también en tu mano derecha respirando profundo.

7. Nota lo que tu mano siente llena de tantos sentimientos amorosos, vivificantes, positivos y poderosos.

---

[19] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

8. Observa ahora qué color adquiere este puñado de sentimientos que has creado en tu mano derecha. Para eso basta con tomar nota del primer color que se te ocurra.

9. Fíjate en la forma que toman en conjunto estos sentimientos. Y si tuvieras que atribuirles un sonido, ¿cuál sería el que emitirían todos ellos juntos?

10. ¿Qué textura palpas en los sentimientos que has reunido en tu mano derecha?

11. Si hablasen con una sola voz para transmitirte un mensaje potente y positivo, ¿qué te dirían?

12. Ahora disfruta de todos estos sentimientos y luego cierra la mano con fuerza y retenlos ahí, pensando que todos son tuyos, tuyos solamente. Respira profundamente.

13. Alza el puño con fuerza y repite con voz firme el sonido y el mensaje potente y positivo que te dieron hace un instante. Repítelo tres veces.

14. Disfruta unos instantes de esta sensación y abre los ojos.

Este ejercicio es recomendable para subir la autoestima en momentos difíciles, cuando se siente que no se tienen los RECURSOS necesarios para afrontar alguna situación o cuando se esté entrando en depresión.

## El círculo de la excelencia[20]

Objetivo: crear un anclaje especial de RECURSOS al cual acceder en cualquier momento que se desee.

Recomendación: hacer conciencia de esta herramienta.

Cuando este ejercicio se lleva a cabo, se forma un archivo de experiencias buenas que nos llenan de energía. Generalmente tenemos un recuento de las experiencias malas y nos cuesta trabajo hacer un recuento de las buenas. Este ejercicio va programando la mente para que cada vez que ocurra algo positivo en nuestra vida, quede registrado para mantener un estado de energía constante y acceder a él cada vez que lo necesitemos. Es un arma muy poderosa que nos ofrece la PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA.

Realiza este ejercicio de pie. Para instalar esta herramienta, sigue estos pasos:

1. Imagina un círculo justo frente a ti. Ponle un color, el primero que venga a tu mente.
Este círculo, de hoy en adelante, estará presente donde quiera que te encuentres: en tu casa, tu oficina, el avión, tu coche, en todas partes. Basta un pequeño paso hacia adelante o un movimiento tuyo para que entres en este círculo, que desde hoy será un estímulo para que tus capacidades se activen de manera automática.

2. Con los ojos cerrados, recuerda alguna ocasión en que hayas sido realmente exitoso o por lo menos, algún momento en que lo que hiciste lo hiciste muy bien y tuviste una sensación de satisfacción, plenitud, logro, etcétera.
Una vez que hayas recordado alguna buena actuación, en la que hayas tenido éxito, pasa una película de ese momento y observa lo que estaba a tu alrededor... Escucha los sonidos durante ese suceso... Y sobre todo, vuelve a sentir en tu cuerpo lo mismo que experimentaste en aquella situación exitosa. Es factible que revivas sensaciones de energía, fuerza, seguridad, capacidad. Cuando sea clara alguna de éstas, o alguna otra, hazla más intensa concentrándote en ella y respirando profundamente.

3. Adopta la postura corporal y la expresión que tenías al realizar aquella acción, así lograrás intensificar la sensación que estás experimentando. Respira profundamente.

4. Asegúrate de la "pureza" de este estado. Si lo que sientes es confianza en ti mismo, que ésta no se mezcle con inseguridad, duda o con algún otro sentimiento. Que la sensación sea realmente sincera y profunda.

---

[20] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

5. Si tu estado de excelencia es puro e intenso, da un paso hacia adelante y con solo dar este paso, el círculo que imaginas frente a ti se asociará al estado de excelencia. Métete en tu círculo de excelencia, frota tus manos y eleva tus brazos por unos instantes, dejándote cubrir con este color y respirando profundamente. Goza al estar fabricando esta herramienta que te permitirá actuar con excelencia cuantas veces quieras y donde quieras. Siéntelo y disfrútalo por unos instantes.

6. Sal del círculo dando un paso hacia atrás y abre los ojos. Ahora repite el mismo procedimiento cerrando los ojos nuevamente. Vuelve a observar lo que estaba ahí, escucha los sonidos de esa situación y revive la sensación de capacidad y habilidad. Una vez que el estado se ha avivado e intensificado en tu cuerpo, entra en el círculo de excelencia y repite la secuencia.

7. Da un paso hacia atrás para salir.

De hoy en adelante, cada vez que revivas o estés en algún estado de excelencia, cuando alguien te diga algo agradable o hayas hecho algo muy bien, o tengas un sentimiento positivo de alegría, satisfacción, amor, logro, etc., visualiza tu círculo y da un paso hacia adelante. Si estás sentado, ponlo en el respaldo o en el asiento de tu silla o sillón y métete en el círculo de excelencia con un pequeño movimiento, su color y respirando profundamente. De esta manera irás archivando tus vivencias positivas. Si hoy realizas algo en forma óptima, o alguien te dice algo placentero, asocia tu estado con dicho círculo y así cada vez será más poderoso.

El círculo de excelencia es muy efectivo para momentos difíciles en que estemos sufriendo, ya que es posible acceder a él con sólo un movimiento. Al visualizar su color y respirar profundamente, tendremos disponibles los RECURSOS archivados con anterioridad para esos momentos difíciles. El secreto es saber que no estamos solos porque tenemos nuestro círculo de excelencia en cada momento, ya que lo llevamos a cualquier parte con nosotros.

Es muy recomendable para personas temerosas, ya sea de la carretera, el avión, un examen, una entrevista, etc. Sólo tienen que sentarse, recargarse en él o pisarlo siguiendo los pasos del párrafo anterior.

## Rescatar los recursos[21]

Objetivo: generar los RECURSOS necesarios para una situación conflictiva.

Recomendación: utilizar el SÍMBOLO cada vez que se requiera.

Con este ejercicio nos daremos cuenta de que por difícil, problemática o fuerte que sea una situación, la mente siempre genera los RECURSOS que se requieran para afrontarla y actuar de manera asertiva. Generalmente padecemos inseguridad, miedo, temor y angustia ante ciertas situaciones y la PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA nos enseña que nuestra mente rescate los RECURSOS que necesitamos en determinado momento para así adquirir seguridad, valentía, paciencia y flexibilidad. La mente es capaz de crear todo lo que necesitamos, sólo hay que aprender a hacerlo. Este ejercicio funciona para situaciones ya vividas que no fueron satisfactorias, y cuando la posibilidad de afrontar una parecida te genera miedo o inseguridad, o para situaciones nuevas.

1. Puedes cerrar los ojos si así lo deseas. Piensa en la situación conflictiva que te perturba. Pasa la película de la última vez en que la viviste o la de lo que temes que va a suceder. Observa cómo actúas en esa película, escucha lo que sucede y date cuenta de cuáles son tus sentimientos acerca de ella.

2. Ahora piensa cómo te gustaría haberte visto en esa situación, o cómo quieres verte si todavía no sucede. Haz tu película ideal sobre tu actuación en la misma situación o en la que está por venir. Ve cómo te desenvuelves, cómo actúas, qué escuchas, qué pasa y respirando profundamente, cómo te sientes ahí actuando de esa manera.
3. Piensa en qué experiencias, aptitudes, conocimientos y demás RECURSOS (paciencia, flexibilidad, tolerancia, seguridad, valentía, confianza, decisión, entre otros) posees que te sirvan para lograr tu propósito en ese contexto conflictivo para ti.

4. Ya que los tengas definidos, piensa cuándo, a lo largo de tu vida, has logrado tu propósito empleando estos RECURSOS.

5. Ahora pasa la película de la experiencia donde los utilizaste, métete en ella (esto se llama ASOCIAR) y sé parte de ella. ¿Dónde estás? ¿Qué sucede? ¿Cuál es el momento preciso en que utilizas tus RECURSOS? ¿Cómo es que te ayudan? Respira profundamente y siéntelos.

6. En el momento en que los estás sintiendo, dale una forma o un color a estos RECURSOS, simbolízalos, es decir, estos RECURSOS son como tal cosa o figura,

[21] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

se parecen a algo determinado. Utiliza el SÍMBOLO que aparezca primero en tu mente. Respira profundamente.

7. Ahora, desde aquí, donde te encuentras sentado, trae con tus manos lentamente hacia ti este SÍMBOLO que representa tus RECURSOS. Respirando profundamente instala esta sensación y este SÍMBOLO en tu pecho.

8. Ahora vuelve a entrar a la situación conflictiva, pero esta vez armado con tu SÍMBOLO que representa tus RECURSOS; date cuenta de cómo se modifica esta situación y cómo te sientes. Respira profundamente.

9. Sal de esta situación, y cuando vuelvas a enfrentarte a un conflicto similar, entra mentalmente en esa situación futura con el apoyo de tus RECURSOS simbolizados e INTEGRADOS en tu pecho.

Con este ejercicio como base, utilizarás la secuencia para cualquier situación difícil que se presente, para prepararte con las similares que pudieran surgir, o con situaciones futuras y en las cuales sientas que te faltan RECURSOS para afrontarlas asertivamente, sólo con tocar tu pecho, visualizar tu SÍMBOLO y respirar profundamente.

## El Autoanclaje[22]

Objetivo: instalar un anclaje (gesto, movimiento) que desencadene el recurso que se necesita.

Recomendación: utilizar el anclaje (detonador) cada vez que se necesite.

Este ejercicio es muy fácil de instalar en la mente y sumamente efectivo si lo utilizas con frecuencia. Simplemente se trata de estar CONSCIENTE de que tienes el recurso necesario cuando lo necesitas, mediante un movimiento, gesto o estímulo táctil (presión) de tu repertorio de movimientos. Un movimiento que no llama la atención, pero que sirve como detonador (ANCLA) para invocar o generar este recurso. Por ejemplo, tocarse la nariz, los labios, el cabello, juntar las manos, darle vuelta al anillo, el que sea. Descubre uno de estos gestos que ejecutas espontáneamente y utilízalo para detonar tu recurso.

Este ejercicio se puede realizar solo, o si se prefiere, con algún acompañante que te guíe.

Sigue estos pasos:

1. Busca tres situaciones en tu vida que hayan resultado ricas en RECURSOS. Momentos de felicidad, alegría, éxito, plenitud, etc. Tomate tiempo para buscarlas.

2. Ahora revívelas y selecciona una de ellas, asegurándote de que incluye algún momento cumbre de tu vida, un momento de sentimientos maravillosos y que haya sido importante o decisivo para ti.

3. Vive nuevamente esta situación reconstruyéndola. ¿Dónde estás? ¿Qué pasa a tu alrededor? ¿Qué haces? ¿Cómo te sientes? Vívela, escúchala y siéntela. Respira profundamente.

4. Una vez más representa el momento cumbre de la experiencia y selecciona el instante más hermoso. Prolóngalo y disfrútalo plenamente respirando con profundidad.

5. Ahora, en el momento de mayor intensidad, ANCLA la experiencia realizando el gesto o movimiento previsto y mantén la presión mientras experimentas la sensación, sin soltar.

6. Regresa al momento presente soltando el ANCLA.
7. Ahora comprueba si la sensación persiste al realizar el movimiento o gesto. Al hacerlo, ¿te regresa la experiencia y sensación cumbre? Si no es el caso, repite el

[22] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

ejercicio para revisar si realmente escogiste el momento cumbre, si la experiencia no tiene algún detalle negativo para ti, y si es así, cambia la experiencia por cualquier otra de las dos que escogiste al principio.

Lo sensacional de este ejercicio es que generas un estado de RECURSOS en el momento que lo decidas con sólo realizar un movimiento. El secreto es hacerlo con frecuencia para que el ANCLA o disparador se refuerce elaborando una programación que sea de mucha ayuda para ti.

## Movimientos oculares[23]

Objetivo: enseñar a la mente a cambiar una conducta mediante los movimientos oculares.

Recomendación: repite el ejercicio dos veces al día para un mejor funcionamiento.

Consejo: si tienes el movimiento ocular cruzado, como se mencionó antes, haz el ejercicio al revés; donde diga "arriba a la derecha', hazlo "arriba a la izquierda", y así sucesivamente. No inviertas el arriba por el abajo ni viceversa.

Con esta técnica aprenderás a cambiar conductas no deseadas al enseñarle a tu mente un nuevo camino gracias a la VISUALIZACIÓN y los movimientos oculares. Esta técnica sirve principalmente para cambiar conductas en situaciones específicas. Después de aplicar la técnica varias veces verás que se logran cambios con rapidez, ya que es poderosa, pero es importante que la repitas hasta que la mente ceda y tu nueva conducta esté bien establecida.

Algunos ejemplos de conductas sugeridas, susceptibles de trabajarse con esta técnica son:

• Dejar de comer algún alimento específico (pan, galletas, refresco, pastel, café u otro)
• Dejar de morderse las uñas
• Dejar de fumar
• Tener más paciencia, comprensión, tolerancia, seguridad o cambiar alguna actitud que no te guste y que tengas en una situación determinada
• Ser más puntual

Este ejercicio es muy efectivo también con niños que mojan la cama o para que hagan su tarea.

Sigue estos pasos:

1. Empieza pensando en una escena donde tengas la conducta que no deseas y ubícala en tiempo y espacio, es decir, busca una escena donde te comportes como no te gusta y en ese momento nota los movimientos de los ojos, que en la mayoría de las personas es hacia arriba y a la izquierda. Fija bien esta imagen en tu mente. Mantén los ojos arriba a la izquierda con la imagen de la conducta no deseada. Ahora, ¿qué ves en la escena? ¿Qué oyes en esa situación? ¿Qué sientes al ver y escuchar lo que pasa en esta escena específicamente?
2. Una vez que la imagen esté bien definida, baja la vista a la mano izquierda y allí piensa en un RECURSO para cambiar la conducta no deseada. Lo importante aquí

[23] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

es darte cuenta de lo que necesitas hacer de manera diferente para cambiar la conducta. Quizá requieras, como recurso, disciplina, paciencia, flexibilidad, seguridad, decisión, calma o simplemente decir que no cuando te ofrecen algo que quieres dejar, como el pastel, café, galletas o cigarro. Piensa con detenimiento.

3. Una vez que tengas el recurso necesario, mueve los ojos hacia arriba a la derecha, que es tu parte creativa, y allí repite la escena inicial de la conducta no deseada, sólo que ahora recrea la misma situación, pero empleando tu recurso o RECURSOS para cambiarla. Visualízate con las nuevas actitudes gracias a la ayuda del recurso o RECURSOS y respira profundamente. Recrea la escena con la conducta ideal que deseas. En la escena te ves con todos los RECURSOS necesarios para tener una conducta impecable y cambiar tu conducta anterior. Vuelve a respirar profundamente.

4. Por último, baja la vista a la derecha y allí verifica si la nueva sensación es adecuada con el cambio. El cambio que hiciste en la nueva película debe ser bueno para ti y bueno para las personas que te rodeen. Si es así, regresa a la escena del cambio, donde todo lo haces bien, y revívela, moviendo los ojos arriba a la derecha nuevamente. Si la sensación no es del todo buena, regresa al paso 2 las veces necesarias para buscar algún otro recurso y continúa el ejercicio hasta terminar en el paso 5.

5.Si te sientes bien con la nueva escena, respira profundamente un par de veces para INTEGRARLA, hacerla tuya en tu mente y en tu cuerpo. De esta manera le enseñas a tu mente lo que quieres de ahora en adelante. La siguiente vez que se presente la misma situación o una similar, tu mente tendrá un camino nuevo para responder ante el estímulo y así modificarás tu conducta.

Tarea: te recomiendo que repitas este ejercicio desde el paso 3 antes de dormir y en cualquier otro momento durante el día. La repetición sólo tomará unos cinco minutos y te ayudará a imprimir esta nueva ruta en tu mente.

## Cruzar el río[24]

Objetivo: cambiar una conducta no deseada y planear cuidadosamente los cambios que quieres.

Esta técnica te permitirá realizar cambios más complejos o difíciles que con la técnica anterior, que requieren distintos pasos para alcanzar la meta que deseas. Puedes apoyarte en el ejercicio anterior para complementar ésta y así conseguir mejores resultados. Las conductas que puedes cambiar son muy variadas. Te presentamos algunos ejemplos para que tengas una idea clara:

• Cambiar un hábito alimenticio dañino.
• Dejar de fumar, morderse las uñas, llegar tarde, criticar.
• Controlar mejor las emociones.
• Ejercer más la comprensión hacia los demás.

Estos pasos debes seguirlos concienzudamente, sin omitir nada, para lograr el cambio deseado. Pero espera un poco, es importante que antes establezcas la meta y sus implicaciones, de manera que no sólo cambies tu conducta por otra positiva para ti, sino que también lo sea para tu entorno.

1. Decide lo qué quieres cambiar. Toma tu tiempo, trata de ser claro y puntual. Algo general como "ser buena persona" o "estar más sano" no sirve, ya que son demasiadas las tareas por realizar. La mente necesita que seamos específicos para trabajar justamente en lo que queremos, por ejemplo, decir: "Yo puedo ser más paciente con las personas". Clarifica tu objetivo de manera que sea fácil alcanzarlo. Empieza con algo sencillo y cuando lo hayas cambiado, utiliza de nuevo la técnica para algo más difícil.

2. Una vez que hayas escogido lo que quieres cambiar en el presente, pregúntate si de verdad "quieres" cambiarlo. Si en realidad deseas hacerlo para complacer a otro y tú no estás convencido, el ejercicio no servirá o te traerá otro tipo de problemas. Tiene que ser algo que verdaderamente anheles, pues si no "quieres" dejar de comer de más porque te fascina, y no ves nada nocivo o molesto para ti, este ejercicio no servirá de nada.

3. Plantea tu deseo de cambio en presente simple, positivo y afirmativo. Esto quiere decir que omitas el "no" en tu frase y que la formules en tiempo presente. Por ejemplo, en vez de decir: "Ya no quiero preocuparme", trata de buscar una frase equivalente que sea positiva, como "quiero estar más relajado", "quiero estar más tranquilo". Tampoco lo digas como "querría estar más tranquilo" o "quisiera", que implican el deseo, pero no son contundentes.

---

[24] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

4. Pregúntate: ¿es bueno este cambio para ti y para los que te rodean? Si la contestación es sí, sigue adelante. Si la contestación fue no, revisa lo que deseas para que sea benéfico para todos, o al menos que no sea negativo.

5. Piensa en el recurso que necesitas para lograr este cambio. Un recurso se refiere a cualidades como paciencia, disciplina, orden, flexibilidad, relajación, seguridad, entre otros. No pienses en las cualidades que ya tienes, sino simplemente en lo que te ayudaría a llevar a cabo el cambio de conducta.

6. Una vez que tengas tu recurso, intégralo a tu cuerpo y a tu mente mediante una respiración profunda, cerrando los ojos para evocar la sensación que te provoca tener este recurso, para que vaya contigo durante el ejercicio.

Ahora sí, empieza tu práctica.

Si vas a utilizar una grabación es momento de iniciarla.

1. Cierra los ojos, relájate. Imagina que estás en el campo y avanzas hasta llegar a un río ancho que lleva bastante agua. Te das cuenta de que al otro lado del río la vegetación parece más verde y frondosa, el lugar se ve tranquilo y paradisiaco. Miras río abajo y alcanzas a ver un puente para cruzar al otro lado. Sientes ganas de cruzar y quedarte del otro lado por un tiempo.

2. Vas a iniciar lentamente en dirección del puente. Sigues el camino hacia él y sabes que esto es bueno para ti y para los que te rodean. Continúas caminado hacia el puente, que cada vez está más cerca.

3. Ya estás frente al puente y listo para el viaje del cambio. Di: "El cambio que quiero es..." (especifica lo que quieres cambiar). Antes de cruzar necesitas poner a trabajar el recurso o RECURSOS adecuados que harán el trabajo por ti. Puede ser la responsabilidad, la disciplina, la perseverancia, la constancia. Mételos en la mochila imaginaria que estás percibiendo en tu espalda justo ahora. Ya tienes tus RECURSOS contigo, recuérdalo y tenlos presentes. Tu recurso o RECURSOS son importantes para que lleves a cabo tu viaje a buen término.

4. Ahora, antes de cruzar, mueve tus hombros, brazos, cintura y cuello para relajar un poco la tensión. Te vas acercando al puente. CONSCIENTE de los RECURSOS que escogiste para tu viaje, respira un par de veces pensando en ellos. Antes de cruzar visualízate del otro lado del puente con el cambio realizado. Imagínate en dos situaciones futuras con tu objetivo en acción. Trabaja una por una.
En esas dos situaciones del futuro ¿dónde estás? ¿Qué estás haciendo? Imagina qué les dices a los demás cuando te ven diferente. ¿Cómo te sientes? ¿Te motivan estas escenas? ¿Crees que puedan formar parte de tu vida? ¿Crees que puedes lograr que estas escenas se conviertan en hábito?

5. Con estas escenas de logro en mente empieza a cruzar el puente lentamente y nota qué pasa en tu fuero interno en esta parte del trayecto:

Tus pensamientos deben ser más positivos y motivantes que antes.
Tu FISIOLOGÍA, postura, gestos, posición de las manos y respiración serán diferentes. Una FISIOLOGÍA de seguridad donde estés erguido y mirando al frente remplazaría la anterior.
Tu lenguaje sobre este asunto deberá ser más definido, preciso y convincente para ti y para los demás, del tipo "yo puedo y lo logro".
Tu energía debe estar alta por la sensación de logro y también debes experimentar una sensación de bienestar. Empieza a cruzar el puente con mucho ánimo.

6. Sigue viviendo todas las escenas con el logro del cambio, visualiza el otro lado del puente, ya estás cerca, ya casi llegas. Tienes el propósito de cambio impreso en tu mente. Observa lo que te rodea cuando ves que los has logrado, escucha lo que dices y te dicen, ¿cómo te sientes con este cambio? Pídele a tu mente que así sea.
De este lado del puente todo es más verde y agradable. Esta persona que ves es en la que quieres convertirte; siente los RECURSOS que están a tu disposición para que te ayuden a lograr y mantener el cambio.

7. Respira profundamente. Has llegado a tu meta, ya recorriste el camino necesario para lograr tu cambio y "quieres" mantenerlo. Todo cambio requiere un proceso. Ya te diste la oportunidad de realizar estos sencillos pasos mentales. Felicidades. Ahora necesitas un poco de tiempo y espacio para que esta nueva programación se fije y se convierta en un hábito.

Aquí termina la grabación.

Tarea: la repetición frecuente de estos pasos mentales (dos o tres veces al día) te ayudarán para que se instale en ti el cambio. Ya no es necesario que repitas todo el trayecto. Puedes iniciar tus repeticiones en el puente con tus RECURSOS y la sensación de bienestar. Visualiza las escenas con tu nueva forma de ser, cómo llegar al otro lado del río que es más agradable y que te hace sentir bien. Todo esto es importante para que tu mente aprenda la nueva dirección que quieres tomar.

## El modelo "CHAS"[25]

Objetivo: romper hábitos o respuestas no deseados con un leve estado de trance.

Ayuda a cambiar hábitos no deseados, o respuestas usuales no deseadas.

Por ejemplo, puedes cambiar tu hábito de gritar o enojarte, dejar de comer golosinas que no te convienen, ser más flexible ante diferentes situaciones, ejercer más la paciencia o cuidar tu economía, por nombrar algunos ejemplos.

El enfoque en esta técnica es básicamente visual, con un leve estado de trance. La mayoría de las personas obtiene resultados al aplicarla desde la primera vez. Sin embargo, se puede repetir sin ningún problema las veces que sean necesarias. El ejercicio se divide en cuatro partes, todas importantes para que funcione adecuadamente.

1a parte
Identifica el comportamiento específico que quieres cambiar o piénsalo como una situación en la que quieras tener más RECURSOS para afrontarla mejor, como cuando debes hablar en público, prepararte para un acontecimiento o manejar el estrés en determinadas situaciones. Piensa con cuidado y de manera puntual y detallada lo que quieres, de esa manera la técnica funcionará mejor.

Visualiza cuándo ocurre tu conducta no deseada y qué haces justo antes de que suceda. ¿Qué la dispara? ¿Cuáles son las señales específicas que la originan? ¿Cuáles son los pasos? ¿Qué ves? ¿Qué escuchas? ¿Qué sientes? Por ejemplo, la señal para morderse las uñas podría ser una imagen de tu mano acercándose a la boca, sentir presión en el trabajo podría representarse con ver el reloj y saber que el jefe está por llegar. Ahora, congela la imagen en tu mente, como si estuviera en una pantalla, justo antes de que suceda. Es importante detener la imagen justo antes de llevar a cabo el comportamiento no deseado. Búscala bien hasta que estés seguro de que es ésa la que inicia el comportamiento. La efectividad del ejercicio depende de que hagas una buena elección.

Aumenta el brillo y tamaño de esta imagen. Si la reacción hacia la imagen se hace más desagradable, está bien. Déjala congelada en la pantalla que tienes en tu mente. Ésta es la primera escena.

Mueve un poco tu cabeza para relajar el cuello.

2a parte

[25] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Piensa cómo te gustaría ser realmente, cómo serías si respondieras de otra manera y no tuvieras esta limitación. ¿Cómo te verías a ti mismo si hubieras realizado el cambio? La imagen nueva deberá tener las cualidades que deseas y que te motivan a realizar el cambio. Una vez que tengas la imagen frente a ti, imagínate actuando como te gustaría, como si fuera una película en tu mente. Fíjate bien en esa escena y en lo que sientes al verla. Asegúrate de que la escena sea motivadora y atractiva para ti. En esta imagen tienes los RECURSOS o capacidades necesarios activos para vencer cualquier tentación de regresar al antiguo comportamiento.

Congela la imagen en otra pantalla. Ésta es la segunda escena.

¿Esta nueva imagen es algo bueno para ti y para los que te rodean? ¿Te ves actuando de esta manera con naturalidad? Respira profundamente mientras piensas en esto.

3a parte
Imagina que enciendes una pantalla frente a ti y que allí aparece la primera escena negativa, ahora aumentamos un poco más el tamaño y el brillo. En una esquina de esta imagen ponemos la segunda escena, la que te motiva al cambio, la nueva conducta que deseas. Esta imagen es pequeña y oscura. Al decir "CHAS", con fuerza, rápidamente agrandas la imagen pequeña de tu nueva conducta. Dale brillo y agrándala hasta cubrir la imagen de la conducta no deseada. La velocidad es esencial. Observa la segunda escena grande y brillante ocupando toda la pantalla.

Ahora cierra los ojos, respira profundamente y apaga la pantalla. Otra vez enciende la pantalla y ve la primera escena, di rápidamente "CHAS" y la segunda escena crece hasta cubrir la primera escena. Cierra los ojos, respira profundamente y apaga la pantalla. Repite el proceso cinco veces con rapidez cerrando los ojos y respirando entre una y otra.

4a parte
Comprueba si puedes ver todavía la primera imagen: si no puedes, o queda borrosa, significa que el resultado es positivo.

Visualiza el resultado representándolo en el futuro. Piensa en una escena futura en la que podrías caer en el patrón anterior, ¿produce la misma respuesta? Ya debe de haber otra opción de respuesta instalada. La próxima vez que te encuentres ante una situación similar, busca la nueva respuesta en tu mente y vive el cambio.

Tarea: repite el ejercicio con las escenas que elegiste. Cada vez que aparezca la primera escena, cámbiala rápidamente por la segunda. Esto se puede hacer antes de dormir para entrenar la mente y producir escenas que uno desea.

## Romper con una conducta[26]

Objetivo: Romper una reacción negativa que te molesta, provocada por alguien más.

Recomendación: lo puedes hacer mientras lees esto.

Identifica qué o quién te provoca una conducta que quieres cambiar o eliminar. Éste es un ejercicio relativamente sencillo y efectivo, funciona especialmente en conductas que surgen como reacción a determinadas situaciones. Requiere bastante concentración, pero si lo haces correctamente, obtendrás resultados favorables muy pronto. Es fácil de aprender y repetir cuantas veces sea necesario. Cuando logres el cambio de una conducta, puedes usar la misma técnica para otra conducta. Te recomiendo que trabajes una conducta a la vez.

Identifica una situación en la que algo o alguien detona en ti una conducta indeseable. Por ejemplo: tú ya no fumas, pero te encuentras con cierto amigo cuya insistencia es tal que acabas fumando y, al final, terminas enojado.

Otro ejemplo puede ser que quieres bajar de peso y alguien, invariablemente, te regala caramelos o chocolates que terminas comiendo. Encuentra la situación que afecta tu conducta, porque vamos a intentar que tu mente haga a un lado en forma definitiva esta reacción.

Una vez que tengas clara la conducta que quieras erradicar, sigue estos pasos:

1. Extiende tu mano izquierda con la palma hacia arriba. Piensa en algún momento en el que te sentiste muy tranquilo, calmado. Observa dónde estás, con quién, qué sucede, qué dicen y cómo son tus sensaciones. Colócalas en tu mano izquierda respirando profundamente.

2. Recuerda algún momento en el que te reíste muchísimo, estuviste muy contento y pasaste un buen rato. Fue un momento muy agradable. Toma en cuenta cómo era tu sensación de risa, escúchate y escucha a los demás para hacer el recuerdo más vívido. Siente la risa en tu abdomen. Ahora coloca también esta experiencia tan agradable en la mano izquierda con una respiración profunda.

3. Busca una experiencia en la que te sentiste exitoso, confiado. Tienes el reconocimiento de tu entorno. Recuerda los detalles, qué te dicen, cómo te ven, piensa en tus sentimientos al respecto. Es un gran momento para ti. Todas esas personas te dan seguridad. Toma también estos momentos de éxito y ponlos en tu mano izquierda respirando.

---

[26] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

4. Seguramente también encontrarás algún momento en el que hayas amado y te hayas sentido amado. Visualiza igualmente esta escena, ve todos los detalles, escucha lo que dices y lo que te dicen. Percibe la energía de tu cuerpo moverse y date cuenta de lo bien que te sientes. Agrega estos sentimientos de amor a tu mano izquierda respirando nuevamente.

5. Ahora ve tu mano derecha y, de igual manera, ábrela con la palma hacia arriba. Allí coloca la escena con la conducta que quieres erradicar. Coloca todas las emociones negativas (enojo, coraje, tensión) que experimentas con esa conducta. Mírate, escúchate y siente tus emociones. Ahora, acerca poco a poco la mano izquierda y vierte todo lo que pusiste en ella sobre la mano derecha, sobre la conducta indeseable. Junta tus manos y empieza a frotarlas, como si quisieras deshacer la conducta indeseable con los elementos positivos que acumulaste.

6. Respira profundamente y siente la energía que se genera en tus manos. El mensaje ya se envió a tu mente: deshacer la conducta indeseable.

7. Regresa al recuerdo de la escena con la conducta/respuesta indeseable. Imagina que te enfrentas a la misma situación en el futuro. ¿Cómo te sientes? ¿Cómo reaccionas? ¿Qué importancia le das? ¿Qué solución le das? Si deja de tener mucha importancia y ya no te invaden las mismas sensaciones, entonces tuviste éxito en el ejercicio.

Tarea: si aún detectas parte de la conducta no deseada en ti, repite el ejercicio buscando elementos con mayor fuerza para almacenar en tu mano izquierda y seguramente lo lograrás.

## Las tres posiciones o arreglando el "no hubiera…"[27]

Objetivo: cambiar una conducta negativa frecuente respecto a alguien en tu vida cotidiana.

Este ejercicio se basa en la reflexión que haces sobre ti mismo utilizando tres posiciones básicas. Se enfoca a resolver conductas que no deseas y que tienes con personas específicas, en el trabajo, con familiares o amigos. Debes tener muy claro en qué situación y con qué persona quieres cambiar tu conducta.

Las posiciones no se refieren a posturas de tu cuerpo, no te preocupes, sino a puntos de vista mentales. En la primera posición ves a través de tus propios ojos, justo como siempre haces. La segunda se refiere a la posición de los demás, a cómo te ven los otros desde sus ojos. La tercera posición es la del observador —podríamos llamarlo el público—, desde donde es posible observar la dinámica entre tú y el otro. Desde esta posición verás objetivamente tu comportamiento para generar los RECURSOS o capacidades adecuados para ayudarte y corregir la conducta. Esta técnica es muy efectiva porque, en efecto, le enseñamos a nuestra mente otra manera de hacer las cosas.

Sigue estos pasos:

1. En el lugar donde te encuentres ubica tres espacios diferentes que estén a un paso de distancia. Puedes imaginarlos en el piso. Marca cada uno en tu mente con un número 1, 2 y 3, que corresponden a una posición, como vimos arriba. Define esto primero.

2. Ahora respira profundamente y piensa en una conducta negativa que tengas con alguien en tu vida cotidiana y de la que luego te arrepientas. Piensa en una conducta repetitiva y que te disgusta, ya sea gritarle a alguien, reclamar constantemente, cerrarte ante una comunicación, ser inflexible, inseguro o cualquier otra que te molesta e implique a alguien más.

3. Una vez que identifiques la situación en que tu conducta es negativa, métete en el primer espacio que marcaste. Eres tu mismo en la escena donde tu comportamiento es negativo; busca la más reciente. Frente a ti tienes a la persona con la que tienes el conflicto, se encuentra parada en la posición número 2. Escucha lo que dices, cómo lo dices, qué sientes y dónde lo sientes, qué está pasando contigo, y respira profundamente. Date cuenta de estos detalles. Observa cómo recibe tu mensaje esa persona de enfrente. Respira profundamente.

4. Ahora da un paso al segundo lugar que marcaste. En este espacio, métete en los zapatos de la persona que tienes enfrente. Ahora tú eres esa persona que te ve a

[27] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

ti. Desde ese espacio, obsérvate a ti mismo en la misma escena con esa conducta negativa. ¿Cómo se siente esta persona? Tú estás en sus zapatos. ¿Cómo recibe tu mensaje? ¿De qué manera le afecta? ¿Cómo te ve en estos momentos con esa conducta negativa? Respira profundamente. Contesta cada pregunta para comprenderla mejor.

5. Ahora da un paso al tercer lugar marcado. Desde este espacio ve la escena como si fuera una película. Tú eres el protagonista con la otra persona. Observa la dinámica que tienen. Observa cómo te conduces. Y cómo se ve afectada la otra persona. Desde esta posición, piensa: ¿qué le recomendarías a tu "yo" que está en esa escena en el número 1? ¿Qué recurso le serviría tener a mano para no caer otra vez en esa conducta? Escoge un recurso que te pueda ayudar, como paciencia, control, apertura, seguridad, capacidad de escuchar, flexibilidad, tranquilidad, entre otros. Toma tu tiempo para pensar cuál recurso será el mejor, o quizá quieras más de uno. Respirando piensa en el que te hace falta para INTEGRARLO a ti y hacerlo tuyo.

6. Una vez que tengas el recurso (o los RECURSOS) necesarios para frenar esa conducta y cambiar tu comportamiento, regresa al primer espacio que marcaste. Respira profundamente. En ese primer espacio eres otra vez tú mismo, sólo que ahora traes conscientemente a la mano tus RECURSOS, tu ayuda. Si escogiste el recurso de la tranquilidad, pues imagina que estás revestido de tranquilidad. Y con esta coraza vuelve a la escena inicial, sólo que ahora reacciona con tranquilidad. Toma una profunda respiración. Estás reviviendo en tu mente la escena anterior con una conducta diferente, asertiva, deseable. Ahora fíjate en la reacción de la persona qué tienes enfrente. ¿Cómo es su comportamiento? ¿Cómo cambia?

7. ¿Cómo te sientes con esta conducta adecuada y controlada? Estás en control de ti mismo y no estás cayendo una vez más en la conducta de siempre. ¿Es esto bueno para ti y para la persona implicada? ¿Cómo se desarrolla la escena, cuáles son los cambios?

8. Imagina el día de mañana o pasado mañana, cuando te enfrentes a una situación similar. Acuérdate de que estás revestido de tu recurso y que tienes la oportunidad de actuar diferente de cómo lo hacías antes. Tu mente aprendió que hay otra manera de reaccionar y de actuar. El cambio es posible y el primer sorprendido serás tú. Respira profundamente.

Tarea: repite este ejercicio cuantas veces quieras. Después de esta primera vez, inicia en el paso 5, donde escoges tu recurso. Cada vez que lo haces fortaleces el nuevo camino para que tu mente tenga opciones.

## Brincando los obstáculos[28]

Objetivo: brincar los obstáculos y generar RECURSOS.

Al repasar tu propia historia, es posible que te hagas CONSCIENTE de tus logros y capacidades para brincar obstáculos, esto resulta útil para ayudarte a sortear los problemas actuales y futuros y así alcanzar tus metas.

El siguiente ejercicio sirve cuando te encuentres agobiado por afrontar algún problema actual o futuro. Lo puedes realizar solo, pero es más conveniente hacerlo con alguien que te vaya guiando para que así te enfoques más en la técnica y no te distraigas.

Este ejercicio te lleva alrededor de veinte o treinta minutos, y para realizarlo se requiere de un espacio donde se pueda caminar sobre tres hojas de papel colocadas en el piso, que marcarán pasado, presente y futuro. Se requiere de privacidad.

1. Pon en el suelo un papel frente a ti que marque tu presente, uno a la izquierda para el pasado, y otro a la derecha donde sitúes tu futuro. Ésta será tu línea de tiempo.

2. Identifica tu problema actual y tus sentimientos hacia él, mientras respiras profundamente.

3. Entra a tu línea de tiempo y colócate sobre el papel que dice "presente". En el aquí y el ahora, date cuenta nuevamente de tu problema y de tus sentimientos acerca de él, respirando profundamente.

4. Voltea a la izquierda y observa en tu pasado los obstáculos que has podido sortear a lo largo de tu vida en diferentes situaciones.

5. Ahora empieza a caminar hacia el pasado en silencio y detente cuando sientas que estás pasando por un obstáculo que pudiste brincar. En el momento en que sientas el recurso (fuerza, inteligencia, seguridad, tolerancia, valor, paciencia, decisión, o el que haya sido) que te ayudó a brincarlo, mételo en una bolsa imaginaria que llevas colgada en el brazo y respira profundamente al hacerlo.

6. Sigue caminando hasta que consideres que es suficiente con lo que llevas en esa bolsa de RECURSOS.

7. Da media vuelta y regresa lentamente a tu tiempo, caminando hacia el presente, y deteniéndote cuando quieras recuperar un momento, si es el caso.

---

[28] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

8. Al llegar al presente, piensa que todas las situaciones que has vivido son las que te han conformado. Ahora voltea hacia el futuro y observa cómo sería tu problema ya resuelto y ponlo donde se sitúa el papel que dice "futuro". Descríbelo y date cuenta de tus sentimientos al verlo resuelto. Respira profundamente.

9. Viendo la línea hacia el futuro, visualiza los obstáculos que podrían estar presentes en tu caminar hacia donde se encuentra el problema ya resuelto.

10. Ahora, CONSCIENTE de los RECURSOS que llevas en tu bolsa imaginaria, y respirando profundamente, camina lentamente y brinca los posibles obstáculos que aparezcan, ya que tus RECURSOS están contigo.

11. Al llegar a tu problema resuelto, frota tus manos para que generen calor, levanta los brazos hacia el cielo y date cuenta de lo que se siente resolver tu problema, y respira profundamente. Mantente en este estado de logro por unos instantes, viviendo y gozando este momento. Baja los brazos.

12. Ahora voltéate y camina hacia tu presente con esta sensación de haber solucionado tu problema.

13. Al llegar al presente, voltea hacia el futuro y ve de qué manera cambió el modo de ver tu problema y qué sentimientos te provoca saber que tienes los RECURSOS necesarios para solucionarlo. Toca la parte del cuerpo donde los sientas.

14. Ahora, sal de tu línea de tiempo respirando profundamente.

El trabajo posterior a este ejercicio consiste en sentir tu bolsa llena de RECURSOS y visualizar tu problema resuelto cada vez que te acuerdes, para ir formando tu nueva programación de solución a este problema, o a cualquier otro que pudiera surgir.

## Problema personal con alguien[29]

Objetivo: resolver un conflicto con alguien.

Este ejercicio es útil cuando el problema es con otra persona acerca de un hecho concreto que haya surgido entre ambos, ya sean situaciones conflictivas que se hayan vivido o se siguen viviendo, sea en la familia, en el trabajo o con alguna otra persona. Puede ser un hecho aislado o una conducta repetitiva con la que se haya formado un círculo vicioso que hay que romper.

Lleva a cabo cada paso y cuestionamiento sin prisas y date el tiempo necesario para vivirlo plenamente. Este ejercicio puede tomar alrededor de veinte o treinta minutos. Lo puedes hacer solo.

1. Ponte de pie y llama a este espacio "el tuyo", tu espacio (la posición), e imagina a la persona con la que tienes el problema en un espacio enfrente de ti (2a posición) en la última situación en que vivieron el problema.

2. Desde aquí, desde tu espacio, ¿qué ves y cómo ves a esa persona que está frente a ti en esta situación específica? ¿Qué pasa y qué escuchas? ¿Qué sientes ante esta situación de conflicto? Respira y déjate sentir, Identifica el sentimiento que surge tocando la parte de tu cuerpo donde sea más intenso.

3. Ahora párate donde has imaginado a la otra persona (2a posición), de este modo quedarás enfrente de donde te encontrabas. Métete en los zapatos de esta persona, respira profundamente y mírate enfrente. ¿Qué ve esta persona desde aquí y cómo te ve? ¿Qué escucha y cómo te escucha? ¿Cuáles pueden ser sus sentimientos ante esta situación y ante ti? Date cuenta y respira profundamente.

4. Sal de ahí y ahora sitúate en un espacio neutro (3a posición), como espectador de la situación.

5. Habiendo vivido las dos partes del conflicto y analizando la situación, ¿qué RECURSOS fueron los que deberías haber utilizado para no caer en esta situación problemática? Tal vez más paciencia, tolerancia, tranquilidad, flexibilidad, decisión, seguridad o valentía. Piensa qué recurso habría arreglado todo en su momento.

6. Ya detectado el recurso o RECURSOS adecuados en esta situación, respira profundamente cerrando los ojos, y siente todos estos RECURSOS dentro de ti. Fíjate en qué parte del cuerpo se alojan principalmente y toca esta parte con las dos manos (anclaje). Respira nuevamente y ve a tu primer espacio (la posición) sin cambiar las manos de lugar.

---

[29] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

7. Desde aquí mira y escucha lo que pasa en esta misma situación, con esta misma persona, y siente cómo se modifica al estar tú lleno de RECURSOS.

8. Sal del espacio y date cuenta de que la próxima vez que surja una situación parecida con esa persona, o con cualquier otra, con sólo tocar esta parte de tu cuerpo y respirar profundamente, tendrás los RECURSOS necesarios para afrontarla correctamente.

Es conveniente que cada vez que vayas a encontrarte con esta persona, o pienses en ella, toques esa parte de tu cuerpo donde se encuentran tus RECURSOS y respires profundamente, así tu percepción acerca de ella irá cambiando, ya que estarás instalando una nueva programación.

## El problema en diferente escenario[30]

Objetivo: generar alternativas de solución a los problemas.

En este ejercicio visualizarás el problema en un contexto diferente del que tiene, para que así no tenga poder sobre ti y lo analices y resuelvas con mayor facilidad. Puedes utilizar este ejercicio para cualquier tipo de problema que se presente en cualquier campo. Te lleva veinte minutos o más, dependiendo de la profundidad con que trabajes. Se requiere un acompañante que lea, o puedes grabar el proceso lentamente para dar tiempo a que lo trabajes bien.

1. Piensa en tu problema respirando profundamente.

2. Cierra los ojos y recuerda uno de los más bellos paisajes que hayas disfrutado en tu vida.

3. Obsérvalo con lujo de detalles, respirando profundamente.

4. Coloca en ese bello paisaje a las personas que más amas y a los que más te aman. Obsérvalos con detenimiento y experimenta un sentimiento positivo al verlos sonreír.

5. Escucha los sonidos que hay en este bello lugar.

6. Percibe los sentimientos que surgen al respirar profundamente.

7. Ahora, sin dejar que tus sentimientos cambien, coloca tu problema en este escenario, a un lado, haciendo presente a la persona, relación, circunstancia o lo que lo esté provocando.

8. Trata de mantener vivos los sentimientos positivos ante este bello paisaje. Si empiezas a perderlos, saca la imagen del problema y concéntrate nuevamente en el paisaje y en tus seres amados.

9. Al recuperar estos sentimientos positivos, o si los mantuviste, vuelve a visualizar tu problema en otro rincón del paisaje, un poco más abajo, sin obstruir el panorama.

10. En este estado positivo, consciente de todo lo bello que hay alrededor de este paisaje y de todo lo bueno con lo que cuentas, busca alternativas de solución a tu problema y ponlas en un espacio cercano a éste, con una palabra clave para cada una. Estúdialas con detenimiento, sin perder el bello paisaje donde las colocaste. Respira profundamente. Este paso puede llevarse algunos minutos.

---

[30] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

11. Cuando las tengas, respira profundamente una vez más, y con la certeza de que sí hay solución para tu problema, abre los ojos y prepárate a entrar en acción lo más pronto posible con el fin de iniciar el proceso de solución efectiva. Anota las alternativas con sus palabras clave en un papel.

Si te empiezas a agobiar ante este problema nuevamente, cierra los ojos en ese momento y construye el paisaje con todo lo bello alrededor, coloca tu problema y ve haciéndolo cada vez más pequeño y destacando las palabras clave que pusiste como alternativas de solución a tu problema. Respira dos veces profundamente y abre los ojos.

Trabaja los incisos 10 y 11 del ejercicio por las noches, justo antes de dormir, y pide a tu INCONSCIENTE que te ayude, mientras duermes y descansas, a escoger la mejor alternativa y a entrar en acción con la certeza de que todo se resolverá, pues lo estás trabajando CONSCIENTEMENTE (de día) e inconscientemente (al dormir).

## Problema con un ser querido[31]

Objetivo: romper círculos viciosos.

Recomendación: trabajar los puntos 7 y 8 del ejercicio hasta que se rompa el círculo vicioso con una nueva programación instalada. En este ejercicio se trata de ver, oír y sentir las conductas repetitivas que tengas con tus seres queridos y que no te permiten una sana convivencia con ellos, pues la relación se encuentra viciada.

Muchas veces las personas con las que convives son con las que más problemas tienes. Esto se debe a la confianza y cercanía que tienes para expresarte. A partir de esto, surgen círculos viciosos de conductas nocivas en la relación. De esta manera se arman guerras familiares con los que más quieres.

Este ejercicio es para que aprendas cómo resolver un problema de relación con tus más allegados, ya sea tu cónyuge, tu hijo, padre, madre, amigo, hermano, o cualquier otro ser querido. El ejercicio requiere de unos veinte minutos más o menos.

1. Busca un lugar tranquilo donde nadie te interrumpa, para que te relajes respirando profundamente dos o tres veces, mientras mantienes los ojos cerrados.

2. Ahora piensa en una situación difícil o conflictiva con tu ser querido, ya sea una conducta frecuente del otro que no has sabido manejar y te hace reaccionar, o que estés preocupado por algo respecto al otro.

3. Proyecta mentalmente la última vez que ocurrió y date cuenta de que estás ahí, en ese lugar (ASOCIADO), de qué ves, qué escuchas y qué sientes al revivir ese momento y verlo desde tus propios ojos, observando al otro. Pregúntate, si realmente esta persona es muy querida para ti, ¿para qué sirve esta situación o conducta conflictiva que se da entre los dos?

4. Ahora, respirando profundamente, antes de proyectar en tu mente la película otra vez, examina a tu ser querido desde donde estás (la posición), observa su postura, sus movimientos, su gesto y escucha su voz, el tono y el volumen que usa; ahora, con tu respiración, conviértete en tu ser querido (2a posición) desde su papel de hijo, esposo, padre o hermano y muévete igual que él, viendo desde sus ojos, escuchando desde sus oídos y sintiendo lo que siente ante ti en esa situación específica. Vuelve a pasar la película del suceso desde el principio y fíjate en lo que aprendes desde esta posición. Piensa que si realmente lo quieres, de qué te sirve que te perciba de esta manera. Este proceso puede llevar unos minutos. Toma todo el tiempo que necesites para lograrlo.

---

[31] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

5. Ya que lograste vivir esta situación desde el punto de vista de tu ser querido, imagínate que pasas a un lugar neutro de observador (3a posición). Proyecta nuevamente esta película mental y obsérvate a ti y a tu familiar interactuando. ¿Qué observas desde este lugar neutro en la dinámica que ocurre? ¿Qué aprendes como observador? ¿Qué nueva información surge?

6. Piensa en los RECURSOS (paciencia, comprensión, tolerancia, flexibilidad) que necesitas para que esta situación problemática deje de serlo y expreses todo el amor que sientes por él o por ella.

7. Cierra los ojos y recuerda alguna situación que hayas vivido con él o ella, llena de amor, alegría o paz y donde los RECURSOS estuvieran presentes. Ve, escucha y siente este momento específico.

8. Pensando en los RECURSOS anteriores, respira profundamente y siéntelos en tu cuerpo, tocando la parte donde se localizan (anclaje).

9. Ahora regresa mentalmente a tu espacio inicial (la posición), siente este cúmulo de RECURSOS y observa nuevamente a tu ser querido enfrente de ti. ¿Cómo lo ves y qué sientes ahora? ¿Se modifica la escena cuando eres CONSCIENTE de tus RECURSOS? ¿Puedes expresarle el amor que sientes por él o por ella?

El trabajo posterior al ejercicio consiste en tocar la parte del cuerpo donde se encuentran los RECURSOS invocados (inciso 7 y 8 del ejercicio) cada vez que pienses en tu ser querido y cuando lo necesites, en situaciones similares donde suela haber conflicto con él o ella, hasta que la mente entienda que hay otra manera de reaccionar ante esta persona y ante estas situaciones.

## El problema actual y la solución [32]

Objetivo: darse cuenta de lo que se quiere en lugar del problema.

En este ejercicio pasas de un estado problemático, llamado "ESTADO ACTUAL", a uno de solución, llamado "ESTADO DESEADO", generando los RECURSOS necesarios para lograrlo.

Aquí hay que darle más importancia a la solución y minimizar, en contraste, el problema. Analizas los dos estados para darte cuenta de los RECURSOS que necesitas para solucionarlo y manejas respiración profunda para INTEGRAR las vivencias que vayas teniendo. Se requiere papel y lápiz, se puede realizar a solas y en un lugar donde no haya interrupciones. El tiempo aproximado, dependiendo de la persona, es de treinta a cuarenta y cinco minutos.

1. En un papel escribe y completa con pocas palabras la frase: "Me siento mal con este estado actual de:

2. Ahora busca tres o cuatro descripciones de tu problema y escríbelas.

3. Pregúntate en voz alta varias veces para que te escuches: "¿Qué es lo que realmente quiero en lugar de esta situación problemática?" Enúncialo en forma positiva, respirando profundamente. Ejemplo: "Quiero estar en paz con mi esposa", en lugar de "Ya no quiero pelear con mi esposa". Habla de lo que realmente quieres y no de lo que no quieres.

4. Cierra los ojos, haz una imagen mental de tu estado problemático actual y enmárcala como si fuera una foto. Analízala por unos instantes, y respira profundamente.

5. Hacia la derecha de esta foto, haz una imagen de lo que quieres como estado deseado e igualmente enmárcala como si fuera una foto. Analízala por unos instantes, mientras res-piras profundamente. Obsérvalas y date cuenta de las diferencias y las posibilidades entre las dos.

6. Haz pequeña la foto del problema y colócala en el universo para que veas que no es tan grande en ese contexto y mientras lo haces, di frases como: "No es tan grande como pensé", "tengo la capacidad de resolverlo", "puedo lograrlo y lo voy a hacer", respirando profundamente.

7. Ahora visualiza los mejores resultados para tu problema. Deja que tu mente fantasee por unos instantes y de esta manera, los RECURSOS que necesitas para

---

[32] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

resolverlo aparecerán (paciencia, decisión, tolerancia, valor, seguridad, organización, disciplina, amor, perdón, comprensión, etcétera).

8. Trae a la mente las dos fotos que describen tu estado actual y tu estado deseado. Construye un puente entre las dos y coloca en él los RECURSOS que necesitas para pasar de un lado al otro, es decir, del espacio del problema al de la solución.

9. Luego de haber puesto las dos fotos unidas por el puente, desenmarca la del estado deseado y dale movimiento. Haz una película con ella. Respira y contesta la siguiente pregunta: ¿qué sientes al verla así?, ¿cuál sería tu primer paso para lograr esto?, ¿cuándo, dónde y cómo lo vas a dar?

10. Abre los ojos y regresa al papel para contestar las preguntas anteriores.

11. Hazte una última pregunta y contéstala en el papel: ¿para qué me sirve resolver este problema, y cuáles son los beneficios que obtengo yo y los que me rodean al hacerlo? Visualízalo y respira profundamente.

12. En tu papel concluye la siguiente frase: "Pasar al estado de solución me hace sentir
_____".
Vuelve a respirar profundamente.

Como trabajo posterior al ejercicio, lee cada vez que se pueda, por lo menos tres o cuatro veces a la semana, lo escrito en el papel punto por punto, respirando después de leer cada uno, cerrando los ojos y visualizando el estado deseado en movimiento. Así se formará una programación para solucionar este problema.

## Los nudos[33]

Objetivo: libera el estrés muscular en puntos específicos mediante la VISUALIZACIÓN.

Un síntoma clásico del estrés son los nudos que se alojan en cuello, hombros, y a veces, incluso en el abdomen. Generalmente se piensa que sólo se deshacen con masajes, pero si la mente estresada los generó, también puede deshacerlos. En este ejercicio se trabaja con la VISUALIZACION, técnica muy importante en PNL, ya que es una de las maneras más claras de especificarle a la mente lo que se desea. Utiliza una grabación, al menos las primeras veces que realices el ejercicio; una vez que conozcas perfectamente la secuencia podrás hacerlo en cualquier momento y las veces necesarias sin requerir la grabación.

Recomendación: si memorizas el ejercicio, podrás hacerlo en cualquier momento, incluso en tu lugar de trabajo, lo que te permitirá recuperarte en tan sólo unos minutos.

Sigue estos pasos:

1. Para iniciar este ejercicio colócate en un sillón donde estés cómodo, recostado si prefieres. Cierra los ojos para facilitar la concentración y evitar distracciones.

2. Pon atención a tu respiración y sigue con las inhalaciones y exhalaciones. Date cuenta de lo profundo de tu respiración y de la frecuencia. Concéntrate completamente en ella y toma tu tiempo. Esto te ayudará a una relajación más profunda.

3. El estrés muscular acumulado, seguramente se encuentra en cuello y hombros, tal vez incluso tengas estrés en el abdomen. Procura identificar los puntos donde se aloja, esto es, los nudos musculares.

4. Una vez identificados los lugares donde tienes acumulado el estrés, imagínalos como nudos, por eso son tan molestos. Concéntrate en un nudo que te esté molestando e imagina que acercas tu mano (fría o caliente, como prefieras), y en cuanto lo tocas, se afloja con facilidad. Respira profundamente. Con suavidad deshaz el nudo y suelta la cuerda que te lastimaba. Siente el alivio de quitar el nudo y liberar la tensión. Mentalmente aplica un masaje a esa parte y disfruta lo agradable de estar libre de tensión. No hace falta que lo toques realmente con tu mano. Respira profundamente.

5. Ahora localiza otro nudo y de igual manera, mentalmente acerca tu mano. En cuanto tocas se afloja con facilidad. Suavemente deshaz el nudo y suelta la cuerda

[33] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

que te las-timaba. Siente lo agradable que es un masaje en la parte adolorida. La tensión se liberó. Respira profundamente.

6. Si acaso tienes otro lugar donde los nudos te molesten, realiza la misma operación. Toca, desanuda y da un masaje. Siente la agradable sensación de alivio en esa parte. Puedes seguir tocando y dando masaje hasta que ya no haya ninguna tensión.

7. Si es necesario, mueve cuello y hombros para verificar que ya no hay tensión, también comprueba que tu abdomen esté relajado y libre de estrés. Permite que fluya la energía en esa parte para revitalizar los músculos que han estado atrapados. Siente cómo se han aflojado y están relajados. Te sientes totalmente diferente y ahora puedes mover cuello y hombros y seguir la actividad en la que estabas.

8. Toma un par de respiraciones y abre los ojos.

## Calma en vez de estrés[34]

Objetivo: cambia tu forma de pensar y reaccionar ante una situación que te genera estrés.

El estrés es un enemigo silencioso. Generalmente lo descubres cuando ya lo padeces y no cuando empieza. Con esta técnica aprenderás a ser más CONSCIENTE de las respuestas que deseas tener en situaciones de estrés, y poco a poco, lo detectarás antes de que sea demasiado intenso.

Recuerda que hay otras opciones en situaciones difíciles. Con este ejercicio tomarás la decisión en el momento preciso para mantener la calma. El objetivo es entrenar a la mente para que reaccione con calma en situaciones que generan estrés.

Es recomendable una grabación para facilitar la concentración. Si no es posible, pídele a alguien que lea el texto con mucha lentitud para procesar bien la información.

Recomendación: repetir hasta aprenderlo y hacerlo sin guía.

Sigue estos pasos:

1. Cierra los ojos y piensa en alguna situación estresante que hayas vivido. Describe en tu mente la escena: ¿dónde estás? ¿Qué haces? ¿Qué pasa en la escena? ¿Quién está contigo? ¿Qué dices y qué te dicen? ¿Cómo te sientes? Trata de ver en detalle la situación. Toma tu tiempo y respira. Abre los ojos.

2. En contraposición a esa escena, ¿cómo te gustaría reaccionar y qué emociones quisieras experimentar en lugar de estrés? Cierra los ojos y define bien cómo te gustaría sentirte. Date cuenta de dónde sientes ese bienestar y la calma que deseas. Detalla bien la escena y la parte de tu cuerpo donde lo sientes.

3. Imagina que has logrado tu propósito de sentirte calmado (o la sensación que experimentaste en el punto anterior). ¿Habría algún problema con tu entorno?

4. Recuerda algún momento en tu vida en el que hayas guardado la calma en una situación de tensión. Trata de recordar alguna en la que tu reacción fue asertiva y tranquila; puede tomarte un poco de tiempo, pero busca un momento que refleje lo que quieres hacer en el futuro. Una vez que lo tengas, observa cuidadosamente cómo lo hiciste. ¿Cuáles fueron tus pensamientos? ¿Qué te decías? ¿Qué hiciste y cómo? ¿Cómo era tu FISIOLOGÍA (postura, gestos, movimiento corporal)? ¿Y cómo te sentiste al final? Si este recuerdo te satisface, grábalo en tu mente.

---

[34] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Si no te puedes acordar de ninguna situación pasada, haz el ejercicio pensando en una situación ficticia.

5. Ahora vas a intensificar la escena que acabas de ver en tu mente. Le vas a enseñar a tu mente cómo te quieres sentir en una situación estresante. Regresa a la escena del punto 1 que acabas de recordar y haz más pequeña la imagen de la persona o situación que te provoca estrés. Tú eres grande y el otro es pequeño. ¿Cómo te afecta? Si es favorable para ti, guarda esta escena. Ahora, varía tu voz o la del participante, sube o baja el volumen, según el caso, para que te sientas mejor. Pon un fondo musical que te calme y te ayude a estar controlado sin estrés. Una vez que cambies los detalles que te permitan mantenerte en calma en la situación que te estresa, toma una respiración profunda para armonizarte. Mueve las manos suavemente y cambia tu postura levemente hasta que te sientas aún mejor y con más capacidad para mantener la calma.

6. De todos los cambios que mencionamos, guarda los que te sirven para sentirte más tranquilo, seguro y asertivo. Ahora cierra los ojos e imagina nuevamente la escena con los cambios que escogiste. Comprueba si te da el resultado deseado de seguridad y calma. ¿Así desearías sentirte la próxima vez que te enfrentes a una situación de estrés? Si la respuesta es afirmativa, continúa; si no es así, regresa al paso 4 para que replantees la escena.

7. Piensa en una situación similar en el futuro que te provocará estrés. Allí estás tú, en medio de esa situación. Recapacitas y te acuerdas de esta escena que tu mente ya conoce. Proyéctala inmediatamente dentro de ti para que produzcas en ti esa calma, con la música de fondo y el volumen que escogiste; respira profundamente y actúa exactamente como en la escena que elaboramos hace un rato.

8. ¿Esta nueva reacción calmada es buena para ti? ¿Es buena para los que te rodean? ¿Es buena para tu salud? Si respondiste a todo que sí, entonces, adelante. Graba una vez más esta escena en tu mente y guárdala allí para la próxima ocasión.

Tarea: en las siguientes ocasiones sólo repite del paso 4 al 8 para que se vaya formando una programación y cada vez te sea más fácil estar controlado.

## Consejo sabio[35]

Objetivo: aprender de ti mismo lo que necesitas cambiar en una situación estresante y reprogramarte con base en la repetición.

Situaciones de estrés son inevitables en nuestra vida. En este ejercicio debes darte cuenta, desde otra posición, qué es lo que te conviene hacer cuando estás sumergido en situaciones estresantes. La idea es que recibas un consejo de cómo resolver esas situaciones, sólo que el consejo lo generarás tú mismo mediante herramientas de PNL. Para este ejercicio necesitas un lugar donde puedas dar un paso en cualquier dirección.

Recomendación: se requiere que lo hagas de pie y que el acompañante lea lentamente los pasos.

Sigue estos pasos:

1. Visualiza en el piso tres espacios. Uno es tu presente estresante donde vives la situación poco placentera con todas sus emociones y matices. El segundo es para soltar la negatividad, lo llamaremos "neutral", y en el tercero te conviertes en un observador de ti mismo. Una vez que tengas ubicados los tres espacios; iniciamos el ejercicio. Si quieres, escribe tres rótulos con los nombres "presente", "neutral" y "observador", y colócalos en el piso en su lugar correspondiente.

2. Pisa el primer espacio que elegiste. Éste es tu aquí y ahora. Aquí es donde vives la situación de estrés. Respira profundamente y visualiza dónde estás, ¿qué haces?, ¿cómo te sientes?, ¿te duele algo?, ¿qué te dices?, ¿quien está contigo? Contesta con calma y honestidad cada una de estas preguntas. Nadie te está escuchando sino tú mismo. Puedes decir la verdad de todo lo que te molesta. Quizá sea una situación repetitiva en tu vida y cada vez te molesta más. Date cuenta de tus sensaciones en este momento.

3. Da un paso fuera de ese espacio y métete al neutral. Sacude los hombros, los brazos, tu cuerpo en general, como si estuvieras cubierto de polvo. Sacúdete la energía negativa que te agobia. Suéltala en ese espacio neutral, siente cómo cae al piso. Toma una respiración profunda para armonizarte.

4. Camina al espacio donde te conviertes en observador. Desde ahí puedes verte a ti mismo en el espacio de tu presente, batallando con el estrés. Te ves a distancia, desde otra óptica. Desde allí, ¿qué le aconsejarías a ese yo que la está pasando mal en esta situación? ¿Qué podría hacer diferente? ¿Qué recurso (paciencia, calma, perseverancia, relajación, seguridad, control, etc.) necesita? Piensa qué le

[35] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

aconsejarías a tu yo, piénsalo bien por un momento, y elige los RECURSOS necesarios para ayudarlo.

5. Recuerda que todos tenemos RECURSOS. Algunos los tenemos olvidados, otros guardados. Date un momento para pensar y buscar RECURSOS para llevárselos a tu yo que los necesita - Cuando los tengas, respira profundamente.

6. Regresa al espacio de tu presente con esos RECURSOS y esa ayuda. Ahora te enfrentas a la situación estresante, pero esta vez tienes los RECURSOS y la ayuda necesaria. Actúas y reaccionas diferente porque tienes herramientas nuevas que te ayudan y te protegen. Te sientes diferente, más ligero y con todas las capacidades para enfrentar cualquier situación.

7. ¿Cómo se modificó la escena? ¿Cómo te sientes ahora? ¿Es bueno para ti? ¿Crees que la siguiente vez que te enfrentes a una situación similar acudirás a este sabio consejo de tu propio Yo? Respira profundamente y sal de ese espacio.

Tarea: este ejercicio lo puedes repetir cuantas veces lo necesites, y modificarlo si las situaciones van cambiando. Aquí tienes la base. Después de varias veces podrás hacerlo sin guía ni acompañante.

## Simbolizar y alejar[36]

Objetivo: trabajar con una VISUALIZACIÓN del estrés y sustituirla por un RECURSO para que te asista en cualquier momento.

La intención de este ejercicio es que aprendas a evitar los malestares que el estrés te ocasiona al cambiar tu actitud por otra que te ayude. Así aprenderás a librarte de tensión muscular en cuello y hombros, dolor de cabeza, colitis, gastritis o simplemente ansiedad y preocupación que no permiten que mantengamos nuestra concentración. Esto se evita si pones tu atención en un recurso de poder que vas a elaborar en este ejercicio. Esta técnica puedes hacerla una sola vez, y las siguientes sólo trabajarás con la imagen que creaste (el SÍMBOLO). Posteriormente no es necesario repetir el ejercicio. Con traer el SÍMBOLO al frente, tu mente entenderá el mensaje.

Sigue estos pasos:

1. Piensa en la última ocasión en que tuviste algún malestar físico debido al estrés. Puede ser tensión muscular en alguna parte del cuerpo que interfiera con el desempeño del trabajo o también el que alguna persona específicamente te genera, y entonces el malestar es diferente, como dolor de estómago, inflamación del colon, acidez, entre otros. Toma tu tiempo y trata de localizar bien el dolor.

2. Una vez que tengas localizado en tu cuerpo el malestar, piensa en él como si lo tuvieras en este momento. Date cuenta de todas sus facetas. ¿Qué tan grande es? ¿Es agudo? ¿Va y viene? ¿Te molesta o te desespera? ¿Afecta tu estado de ánimo y tu desempeño? Contesta estas preguntas una por una, con calma, para que continúes con el ejercicio. Si lo necesitas, escribe la primera vez que hagas el ejercicio.

3. Ya que tengas todos los detalles acerca de tu dolor, cierra los ojos y respira. Vuelve al malestar específico que describiste arriba. Piensa qué forma le darías a esa tensión, qué textura le pondrías, qué color, tamaño, qué aroma, si es el caso, temperatura, piensa en todas las características que puedas. A esta creación le llamamos "SÍMBOLO".

4. Lo has hecho muy bien, ahora que tienes el malestar con forma, tamaño, color y demás características (SÍMBOLO), colócalo frente a ti y míralo por todos los costados. Poco a poco, con la mente, empieza a alejarlo de ti. Sale por la ventana flotando, empieza a elevarse y flota por encima de la ciudad, sube a las nubes y llega a una gran montaña muy lejos. Allí lo depositas y lo entierras. Le puedes poner una marca para que sepas dónde lo dejaste.

---

[36] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

5. Una vez que lo hayas enterrado ahí, regresas al aquí y ahora. Piensa qué quieres en lugar de esa tensión. ¿Cómo te gustaría sentirte en la misma situación que te causa estrés? ¿Cómo te gustaría reaccionar? Busca una actitud que te ayude, un recurso. Evalúa bien qué es lo que necesitas, toma tu tiempo. Pueden ser varios recursos si con uno no es suficiente.

6. Una vez que tengas el recurso piensa: ¿en qué situación de tu vida lo has aprovechado? Si el recurso fue de seguridad o de tranquilidad, busca un momento de tu vida donde hayas sentido ese recurso con fuerza. Toma una respiración y cierra los ojos. A ese recurso, poco a poco dale una forma, una textura, un color, un tamaño, temperatura, aroma, si es el caso, y colócalo frente a ti. Ve este SÍMBOLO por todos lados para saber si quieres modificar algo más.

7. Una vez que estés satisfecho con este SÍMBOLO de tu recurso, colócalo en el lugar donde estaba la tensión. Deja que ocupe el sitio vacío. Nota si te sientes a gusto con este SÍMBOLO allí. Respira profundamente para que el SÍMBOLO quede integrado a ti, en vez de la tensión.

8. Imagina el día de mañana. Te enfrentas a una situación que te provoca estrés, igual o similar a la que acabas de trabajar. Visualiza la escena en que te encuentras. Recuerda que tienes tu SÍMBOLO (la forma que elaboraste del recurso) integrado que te ayuda y te da fuerza. Con eso en mente, métete en la escena e interactúa con la o las personas que te rodean. ¿Cómo te sientes? Sal de la escena y piensa si sientes algo de estrés. Reafirma tu SÍMBOLO acudiendo a él para que te ayude cada vez que te enfrentes a una situación difícil y así lograrás evitar más tensiones.

Tarea: en cada situación que te provoque tensión, recuerda tu SÍMBOLO del recurso y las sensaciones asociadas a él para que te asista en situaciones difíciles. Recuerda que no tienes que elaborar un SÍMBOLO cada vez, a menos que quieras cambiarlo o modificarlo.

## Reencuadre[37]

Objetivo: aprende a ver el lado positivo del trabajo cotidiano de manera que no te genere estrés.

Este ejercicio intentará ayudarte a que dejes de ver únicamente la parte negativa de tu trabajo y a que te des cuenta de que si estás ahí es porque de esa actividad se deriva algo que te conviene. Al cambiar tu punto de vista, se modificará tu patrón mental de procesar lo negativo para que encuentres un equilibrio y poco a poco te enfoques en el beneficio más que en lo desagradable. Dependiendo de cómo te representes tu escena de trabajo, estará determinada la gravedad del mismo. Si todo lo ves negativo, así influirá en ti. Si ves cosas positivas, también éstas te influirán.

Recomendación: recordar las preguntas y repetirlas con la contestación positiva hasta que se den con naturalidad y convicción.

Sigue estos pasos:

1. Recuerda un paisaje que te haya gustado y que hayas disfrutado en tu vida. Búscalo bien, un paisaje que te haya hecho sentir bien y que recuerdes.

2. Cuando hayas hecho tu elección del paisaje, observa el cielo y su colorido, mira cuántos colores te rodean. Esta imagen te gusta mucho, y es muy agradable encontrarte allí. Escucha los sonidos de la naturaleza y date cuenta de la temperatura en tu paisaje. Siente en tu piel el contacto con el exterior y toma una respiración profunda.

3. Coloca en tu paisaje a las personas que te importan, las personas que amas. Experimenta su presencia y su sonrisa al encontrarse ahí contigo. Te sientes muy contento porque las ves felices, sus gestos te lo confirman. Escucha lo que te dicen, hay admiración hacia ti, date cuenta de tus sentimientos en esta imagen.

4. Mientras sigues rodeado por todo lo que te gusta y te tranquiliza, piensa por un momento en el trabajo que te estresa. Imagina un día que te haya desagradado tu trabajo. Trata de mantener el gusto y la belleza del paisaje mientras observas. Encuentra el lado positivo de tu trabajo. Nuestro diálogo interno es interminable e inevitable. ¿Cómo es tu diálogo interno respecto a tu trabajo? Si es irritante, desalentador, negativo y de crítica, te llevará a tener una buena dosis de estrés.

5. Sigue dentro de tu paisaje, pregúntate lo siguiente y anota las respuestas en una hoja: ¿Por qué estás en el trabajo que tienes? ¿Qué sacas de esta actividad? ¿A quién quieres beneficiar con tanto estrés? ¿Qué hay de bueno en este trabajo?

---

[37] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

¿Qué significa que tengas tanta carga de trabajo? ¿Tu trabajo es simplemente una obligación o existe una oportunidad?

Piensa bien tus respuestas, procura que sean lo más honestas posibles y trata de encontrar el lado positivo. Debes darte cuenta de que tu trabajo tiene un lado positivo y por eso sigues allí, aunque sólo sea el salario.

6. Sigue en tu paisaje con tus seres queridos y la sensación de bienestar y gozo. Con esta sensación positiva, sigue pensando en las respuestas a las preguntas. Busca el lado amable y bueno de tu trabajo. Ejemplo: la lluvia ¿es buena o mala? Depende del marco de referencia. Si traigo zapatos nuevos, es mala; si hay sequía en el campo, es buena. Todo depende. Tu visión del trabajo es lo mismo. Piensa en todos los beneficios del trabajo. Algunas ideas son: "Por lo menos tengo trabajo, otros están desempleados", "tengo un salario que espero mejorar", "trabajo para que mi familia tenga lo que necesita", "el estrés no beneficia a nadie, por lo tanto déjalo a un lado", "mucho trabajo te da la oportunidad de aprender a organizarte para hacerlo con mayor rapidez", "busco la oportunidad para avanzar en mi profesión", "aprendo algo diario", "mi eficiencia se nota", "puedo hacer un buen trabajo sin estrenarme'; entre otras muchas respuestas. Lo importante es que sean constructivas y que te motiven para que tu actividad sea más placentera.

7. Recuerda que estás dentro de tu paisaje, gozando con tus seres queridos, y en ese ambiente agradable le das la oportunidad a tu mente de ampliar su visión sobre tu actividad cotidiana. Te vuelves creativo-positivo. Piensas todavía en otras opciones positivas que has ignorado sobre tu trabajo. Continua con más ideas positivas. Esto es motivación para ti.

8. Ahora, con las sensaciones positivas que te brinda tu paisaje, acompañado de las personas amadas y, por otro lado, con todas las ideas que te motivan sobre tu trabajo, aumenta el brillo a la imagen laboral. Que te dé ánimo para entrar en acción y así iniciar un proceso de cambio en ti.

9. Imagina que el día de mañana llegas a tu trabajo con esta nueva perspectiva. Llegas motivado, pensando en las cosas positivas que descubriste sobre tu trabajo. Empiezas con energía y organización. Buscas un mejor desempeño con tranquilidad y orden. Ten tus frases a la mano por si aparecen los pensamientos negativos de antes y date cuenta de cómo te sientes. Ten en cuenta que de todas maneras te toca hacer el trabajo, mejor hacerlo de buen humor porque así cuidas tu salud mental, emocional y física.

Tarea: ten a mano tus respuestas positivas para recordarte a ti mismo que esto te aligera y te desgasta menos. Enfocarse en lo bueno es más saludable que enfocarse en lo negativo. Dedica sin fallar una semana entera a pensar así de tu trabajo y verás los resultados. Te sorprenderás.

## Enterrando e instalando creencias[38]

Objetivo: desechar una creencia e instalar una nueva.

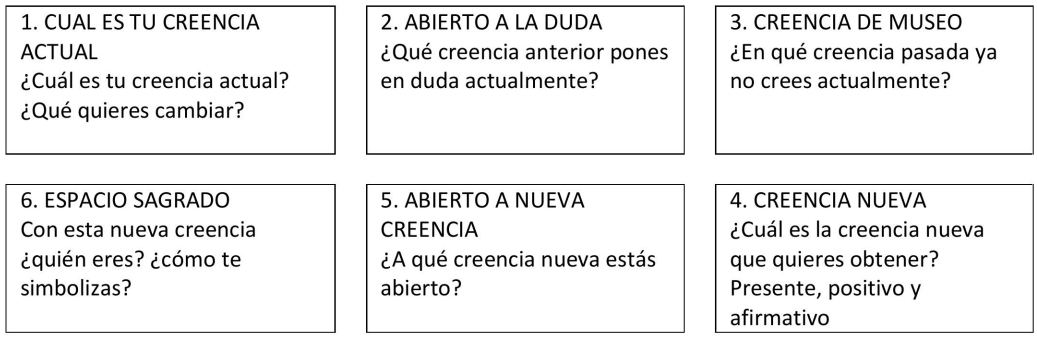
En este ejercicio harás un recorrido a través de tus creencias, sin importar el tipo y cómo las has manejado en el tiempo. Gracias a esto podrás desinstalar la creencia limitante o conflictiva, es decir, la que te impide actuar, te provoca conflicto o te lastima, y generar una nueva que te ayude a llevar a cabo los objetivos que deseas.

Puedes emplearlo cuando hay una creencia que te molesta o que quisieras cambiar por limitante o porque te impide realizar algo. Recuerda que las creencias son como los permisos que necesitamos para conducirnos sanamente en este mundo. Cuando no tenemos estos permisos bien definidos (las creencias), nos provocamos sentimientos de culpa, miedo, inseguridad, vergüenza, etc., ya que estamos desobedeciendo algo en lo que todavía creemos y que resulta ser limitante, ya que hay una incongruencia entre lo que crees todavía y lo que estás haciendo, es decir, tu conducta no va de acuerdo con tu creencia. Esto puede ir desde pequeños miedos, como no hablar en público porque crees que tartamudeas, hasta desaprovechar ventajas que te ofrecen porque no crees, merecerlas. Para este ejercicio se necesita un lugar espacioso, seis papeles y un lápiz o plumón. Tomará realizarlo de treinta a cuarenta y cinco minutos y es necesario tener un guía para no distraerse, ya que es un ejercicio profundo.

Sigue estos pasos:

1. Colocar en el piso tres papeles, uno con la leyenda escrita "creencia actual", otro que diga "abierto a la duda" y finalmente, otro con "creencia de museo".

2. Enfrente de estos, a cierta distancia (60 cm), coloca otros tres con la leyenda "creencia nueva", que se encuentre justo enfrente de "creencia de museo"; luego, "abierto a una nueva creencia" enfrente de "abierto a la duda" y finalmente, "espacio sagrado" enfrente de "creencia actual".




[38] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

3. Pasa por los diferentes anclajes espaciales (papeles), uno por uno, primero fuera del papel, mientras respondes a las preguntas que corresponden a cada uno. Toma tu tiempo. Después párate encima del letrero, respira. Sal. Sigue avanzando por los diferentes papeles repitiendo el proceso. Observa tu FISIOLOGÍA en cada paso que vayas dando. En el paso 6 pregúntate: con esta misión y estos sentimientos, ¿quién soy o a qué me parezco? Soy como... Con estas preguntas piensa en un SÍMBOLO. Utiliza el primero que venga a la mente. Ahora frota tus manos para generar energía y elévalas mientras INTEGRAS el SÍMBOLO de quién eres ahora y define cuál es tu misión.

4. Pasa con la "creencia actual" al papel 1, la que pensaste al principio. Enúnciala en voz alta, luego pasa por el espacio 2 "abierto a la duda" y vuelve a enunciar la misma del espacio 1. Hazlo otra vez en el espacio 3, en "la creencia de museo". Déjala aquí. Normalmente hacer esto puede causar risa, extrañeza, incredulidad. Esto es señal de que la creencia limitante (la del inicio) se desinstaló. Es increíble, pero así sucede muchas veces.

5. Pasa a la "creencia nueva" 4, repítela en presente, positivo y afirmativo, en voz alta, respirando profundamente. Pasa a "abierto a nueva creencia", el 5, y repite tu creencia nueva, en presente, positivo y afirmativo. Finalmente ve al "espacio sagrado", el número 6, y mientras la repites, disfrútala, frota tus manos una contra la otra y elévalas visualizando tu SÍMBOLO de quién eres ahora y tu misión. Respira profundamente.

6. Pasa inmediatamente al espacio de "creencia actual", el 1, con esta nueva creencia e instálala en tu mente al decretarla en voz alta. Respira profundamente.

7. Revisa si esto es bueno para ti y los que te rodean. (Revisión ECOLÓGICA.) ¿Cómo te sientes y qué piensas de la nueva creencia que acabas de instalar?

La creencia se instala en este ejercicio y sólo hay que repetirla constantemente llamando al SÍMBOLO (y la misión) que haya(n) surgido en el ejercicio. Es conveniente hacer esto en la noche antes de dormir junto con respiración profunda para que durante el sueño el INCONSCIENTE siga trabajando en ella.

## Nueva creencia basado en tu fisiología[39]

Objetivo: manejar una nueva creencia de manera congruente.

Con este ejercicio instalarás una nueva creencia de una manera congruente y manejando tres aspectos básicos: Yo creo, Yo quiero, Yo merezco. Además, te harás responsable del cambio que deseas al INTEGRAR también: "Hago todo lo necesario para lograrlo".

Puedes emplear esta técnica cuando quieras reafirmar un cambio de creencia. Realiza el ejercicio a solas, en un lugar donde no tengas interrupciones y de ser posible, con un espejo delante para que observes tu FISIOLOGÍA. El tiempo es mínimo, dependiendo de cuántas veces quieras repetirlo, pero no te llevará más de quince minutos cada vez.

Para empezar el ejercicio tócate la frente, el lugar donde se producen nuestros pensamientos; después toca donde se encuentra tu corazón, el SIMBOLO del amor, y por último, toca el bajo vientre, el lugar de nuestras emociones. Tócalo de nuevo, pues ahí se declara el compromiso personal para lograrlo. En seguida sube al corazón y termina tocando la frente.

Al ir pasando las manos por los diferentes lugares, se posan en el cuerpo firmemente, y al terminar cada uno de los enunciados, antes de separar las manos del cuerpo, respira profunda y lentamente.

Sigue estos pasos:

1. Estructura la creencia que deseas en tiempo presente, modo positivo y afirmativo (sin negaciones). Por ejemplo: "Yo puedo aprender inglés".

2. Con respiración profunda y manos en la frente, repite la frase diciendo:
    a. Yo puedo... (el objetivo que te propones)

Con respiración profunda y manos en el pecho, repite la frase diciendo:
    b. Yo quiero... (el objetivo que te propones)

Con respiración profunda y manos en el bajo vientre, repite la frase diciendo:
    c. Yo merezco... (el objetivo que te propones) y estoy dispuesto a hacer todo lo necesario para lograrlo.

3. Ahora realiza los mismos pasos en sentido inverso, repite el paso b) y el a) de la misma manera para terminar en la frente.

---

[39] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

4. Repite el ejercicio hasta que observes y sientas que hay CONGRUENCIA entre lo que dices y lo que sientes en tu cuerpo (que no haya titubeos ni olvidos al repetirlo, sino que fluya).

Este ejercicio nos indica qué tanto nuestro cuerpo y nuestros sentimientos son congruentes o no. Al observar en qué paso nos atoramos, hay titubeos u olvidos de la frase que trabajamos en ese punto (frente, pecho, bajo vientre) y nos hará notar:

¿Qué tanto lo creo?

¿Qué tanto lo quiero?

¿Qué tanto lo merezco y estoy dispuesto a trabajar en ello?

Al detectar algún problema atore en alguno de estos tres puntos, hay que trabajar esa parte más veces para que empiece a fluir el

Repítelo cuantas veces te acuerdes, hasta que fluya perfectamente al hacerlo. En ese momento la creencia estará INTEGRADA y tú dispuesto a hacer lo necesario para lograrlo.

## Revisión de creencias[40]

Objetivo: fundamentar una creencia nueva que se intente adquirir, pero que no se haya logrado.

Este ejercicio sirve para que una creencia que todavía no esté bien instalada se afirme al completar diferentes frases que irán poniendo esta creencia en diferentes situaciones y contextos.

Fundamentalmente es para que estés más seguro respecto a alguna creencia y así logres algo de lo que antes dudabas o que no habías podido llevar a cabo. Es para aclarar dudas sobre lo que se quiere y generar los RECURSOS necesarios que no se ha creído tener, como ser más puntual, saludable, paciente, tolerante, flexible, valiente, o los que se requieran.

Esta técnica necesita ser aplicada con un acompañante, en un lugar apartado, se necesita un papel donde se encuentren las frases para completar y lápiz o pluma para escribir.

Es mejor hacerlo de pie.

Selecciona la creencia sobre la que tienes duda. Enúnciala en presente simple, modo
positivo y afirmativo, por ejemplo: "Yo creo poder conseguir trabajo". Habla de lo que quieres lograr y no de lo que no quieres, al evitar la palabra no, y utilizar el "voy a".

1) Piensa en alguien que te tenga confianza y crea en ti, colócalo mentalmente enfrente de ti. Puede ser un amigo, un pariente.

2) Colócate físicamente en el lugar donde te imaginas a esa persona y conviértete en ella (2a posición). Dirígete verbalmente a la posición en la que te encontrabas al principio (la posición), diciendo tu nombre, repitiendo la creencia palabra por palabra, y añadiendo la frase de cada uno de los renglones siguientes. Completa las oraciones con lo que venga a tu mente espontáneamente. Mientras te encuentres en el lugar de la persona imaginaria (2a posición), emplea la palabra "tú" cuando te dirijas a ti mismo. Esto es, si tu nombre es Pedro, dirás: "tú, Pedro, crees que puedes conseguir trabajo porque tú _____, y así sucesivamente hasta terminar con todas las frases. Recuerda que las respuestas son lo más espontáneas que se pueda.
Nota: alguien debe apuntar las respuestas que das para completar cada frase.

---

[40] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

3) Regresa a tu lugar inicial (la posición) y solicita a tu acompañante, que anotó tus respuestas, que se coloque en la posición de la persona imaginaria (28 posición), y que lea cada oración que se haya generado, una por una, diciendo al principio tu nombre, tu creencia y lo que hayas dicho en cada frase, hasta terminar: "Tú, Pedro, crees que puedes conseguir trabajo porque tú _____". Repite cada oración

4) Conforme te es leída en voz alta, sustituyendo la palabra "tú" por "yo", respirando profundamente después de cada oración. "Yo, Pedro, creo que puedo conseguir trabajo porque yo _____".

5) Cuando hayas terminado, repite todas las oraciones tú solo, siempre en voz alta, una por una, respirando profundamente después de cada una y revisando cómo te sientes después de cada frase.

Frases a completar:

Porque Yo/tú _____

Por lo tanto yo/tú _____

Después de que yo/tú _____

Mientras yo/tú _____

Cada vez que yo/tú _____

Así que yo/tú _____

Si yo/tú (condicional) _____

Aun cuando yo/tú _____

De la misma forma que yo/tú _____

Posteriormente, debes leer este ejercicio por lo menos una vez al día, aunque lo ideal sería hacerlo dos veces, una al despertar y otra al acostarte, acompañándolo de respiraciones cada vez que leas una frase, durante una semana, para que se fundamente perfectamente. Te asombrarás de cómo empieza a fluir esta creencia y sus consecuencias en tu vida.

## Contraste de mapas [41]

Objetivo: cambio de codificación mental (la manera de pensar)

Con este ejercicio descubrirás de qué manera son diferentes los 001
códigos mentales que tienes acerca de una creencia funcional, que se maneja perfectamente con seguridad; y una disfuncional, con temores y dudas, para que corrijas la última.

La PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA nos enseña cómo nuestros pensamientos tienen un espacio mental y cada uno diferentes matices que nos provocan los sentimientos y conductas inherentes a cada uno de ellos.

En este ejercicio se comparan los matices (SUBMODALIDADES) del pensamiento acerca de una creencia no funcional con una funcional. Al darte cuenta de las diferencias entre ambas en cuanto al código mental, es decir, al modo cómo piensas en ellas y sus matices (los detalles), entonces podrás transferir esos matices del pensamiento funcional al pensamiento no funcional, respirando al hacer cada cambio o movimiento mental. Los matices que cambian son los que aparecen distintos en el ejercicio. Hay que ir revisando las emociones y FISIOLOGÍA de la persona que lo esté trabajando para ir notando las diferencias.

Éste es uno de los ejercicios en que hemos observado mejores respuestas de las personas que lo realizan. Pruébalo y descubrirás lo que realmente piensas sobre las cosas y las personas.

Te puede llevar alrededor de cuarenta y cinco minutos. Se necesita privacidad y un guía o acompañante para llevarlo a cabo, papel y un lápiz.

1. Primero trabaja la creencia disfuncional o limitante, aquella que te causa algún conflicto. Busca un caso concreto, una o situación específica que hayas vivido, o que vivas con cierta frecuencia en una situación determinada o con alguien en especial y que te cause conflicto, culpa, coraje, impotencia, inseguridad o cualquier otro sentimiento negativo, como no sentirte capaz de comunicarte con un hijo, con el marido, con el jefe, o cualquier otro problema que provenga de una creencia. Esta creencia, llamada "disfuncional", corresponde al inciso a) de la lista de preguntas que está al final del ejercicio y se trabaja punto por punto, siguiendo los tres pasos descritos más adelante. El guía o acompañante escribirá las respuestas que se le van dando en los espacios marcados como a).

2. Al terminar con todos los puntos, el guía te pedirá que respires profundamente y te preguntará cómo te sientes. En ese momento te hará otra pregunta, que nada tenga que ver con lo trabajado para que funcione como estado separador (¿Qué

[41] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

vas a hacer mañana? ¿Cómo se llama tu mamá? ¿Cuánto es 4 x 4?). Es indispensable el estado separador para no contaminar con las sensaciones anteriores el siguiente bloque.

3. Ahora trabaja una creencia funcional que tengas. Una que te ayude a hacer cosas buenas y sin esfuerzo, con la que te sientas a gusto y Huyas: "yo sé que puedo comunicarme perfectamente con mi amigo X", o cualquier otra, siguiendo los tres pasos que se encuentran a continuación. El guía escribirá tus respuestas en el inciso b) y al terminar, te pedirá que respires profundamente y te preguntará cómo te sientes.

Atención
Es muy importante acabar primero el trabajo con la disfuncional y después trabajar la funcional.

Pasos a seguir con cada una de las creencias:
I. Cierra los ojos y piensa en tu creencia, disfuncional o funcional, según la que vayas a trabajar.
II. Respira y haz una imagen de ella.
III. Con los ojos cerrados, date cuenta de:

• El lugar donde se encuentra en tu espacio mental. Puede ser enfrente, a la derecha, a la izquierda, arriba, abajo:

a) _____

b) _____

• Distancia que hay de tu cabeza hasta donde está la imagen:

a) _____

b) _____

• Tamaño de la imagen:

a) _____

b) _____

• Qué tan brillante u opaca la ves:

a) _____

b) _____

• Es en color, blanco y negro o color sepia:

a) _____

b) _____

- Es panorámica o está enmarcada como foto:

a) _____

b) _____

- Hay movimiento en esta escena o está quieta:

a) _____

b) _____

- Hay sonido o está en silencio:

a) _____

b) _____

- Si hay sonido, qué clase de sonido es:

a) _____

b) _____

- Cómo es la temperatura en ese lugar:

a) _____

b) _____

- Algo que quieras agregar:

a) _____

b) _____

4. Una vez que se han dado y apuntado las respuestas en a) y en b), hay que realizar el contraste de mapas. Esto quiere decir que debes pensar en la creencia disfuncional y el acompañante te irá diciendo las características de la imagen funcional. Modificarás todas las escenas mentales para que la creencia disfuncional a) tenga todas las características de b), es decir, de la funcional. Realiza cada

movimiento mental en el momento de la exhalación de una respiración profunda. El guía debe darte tiempo suficiente para que realices los cambios. Al terminar, el guía debe preguntarte cómo te sientes en ese momento acerca de tu creencia limitante o disfuncional, ya con la nueva codificación mental.

5. Después, el guía te repetirá tu imagen de la creencia disfuncional ya con todos los cambios. Es importante que la lea lentamente, para que la instales perfectamente con los nuevos matices, respirando después de nombrar cada uno de ellos. Si al hacer los cambios, hay algún matiz con el que no te sientas bien, puedes modificarlo hasta estar satisfecho; si es la distancia, se puede poner el pensamiento de esa creencia más lejos, más abajo, y así cualquier otro detalle.

El trabajo posterior al ejercicio consiste en pensar en la creencia que no era funcional con los nuevos matices que ha adquirido, cada vez que surja en la mente. De esta manera, esta creencia irá perdiendo su fuerza negativa, para convertirse en más flexible, hasta que desaparezca totalmente la manera en que se pensaba sobre ella, y así irán surgiendo los RECURSOS (paciencia, seguridad, flexibilidad, etc.) para afrontar o manejar esta situación o similares.

## Ejercicio de las pantallas[42]

Objetivo: generar RECURSOS para afrontar situaciones.

Recomendación: cada vez que se necesite el recurso en alguna situación, respirar, visualizar y sentir el SÍMBOLO que representa este recurso.

La PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA nos enseña a crear un estímulo (anclaje) a través de un SÍMBOLO (la manera en la que representamos algo), INTEGRADO a alguna parte del cuerpo que signifique el recurso, sea fuerza, tolerancia, seguridad, flexibilidad, o lo que requiramos en esa situación para manejar cierta creencia conflictiva. Además, el anclaje se disparará cada vez que toquemos esa parte del cuerpo para así llamar al recurso.

Este ejercicio es muy bueno para situaciones que no se sabe cómo manejar y producen problemas o malestar, ya que en ese momento en particular la persona no se cree con la habilidad necesaria para salir airosa. Con este ejercicio se comprobará que se tienen los RECURSOS necesarios para utilizarlos en determinada situación, y así cambiar la creencia limitante que causa conflicto por una creencia nutriente. La PNL nos dice que toda persona tiene los RECURSOS necesarios a cada momento.

También aprenderás a sentir tu cuerpo y a descubrir dónde se alojan tus emociones.

Sigue estos pasos:

1. Identifica una situación problemática que hayas vivido concretamente, y en una pantalla imaginaria frente de ti, un poco a la derecha, pasa la película de lo que sucedió en esa ocasión viéndote en ella (disociado).

2. Ahora métete en la escena con una respiración profunda (ASOCIADO), y forma parte de ella. Date cuenta de dónde estás, de qué ves, escuchas y sientes en esa situación, mientras respiras profundamente. Evoca la sensación que te produce no sentirte capaz de actuar asertivamente. Date cuenta de la parte del cuerpo donde sientes el estado de dificultad, tócala con tus dos manos para fijar (primer anclaje) la sensación desagradable que te causa esta creencia limitan-te (problemática) y que te lleva a actuar de esa manera.

3. Sal de la película respirando profundamente y piensa en cualquier otra cosa ajena al asunto para provocar un estado separador y no seguir con la sensación negativa.

4. Regresa, ve la película enfrente, analízala, busca los RECURSOS necesarios que crees que te faltaron en esta escena para que hubiera sido diferente y tu

[42] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

conducta, la adecuada. ¿Qué recurso necesitas para que tu actuación sea efectiva en esa situación o similares? ¿Es paciencia, comprensión, flexibilidad, tranquilidad, seguridad, valor, tolerancia, disciplina, decisión? ¿Qué es lo que necesitas?

5. Ahora, identifica una experiencia en la que hayas manejado estos RECURSOS. Puede ser en cualquier momento de tu vida, no importa la edad o la ocasión.
Pasa la película de esta situación en otra pantalla imaginaria, en frente, un poco a la izquierda. Describe esta situación concreta viéndote en ella (disociado).

6. Ahora, cerrando los ojos, métete en la escena de la experiencia con una respiración profunda (ASOCIADO) y date cuenta de dónde te encuentras, qué escuchas, qué está sucediendo y en qué momento sientes los RECURSOS que te sacan adelante en esta situación concreta. Evoca y fija este estado de RECURSOS (segundo anclaje) tocando la parte de tu cuerpo donde está principalmente la sensación en el momento en que sea más fuerte.

7. Saca un SÍMBOLO de los RECURSOS manejados durante la experiencia. ¿A qué se parece tenerlos en este momento? Tener este recurso o RECURSOS es como... El SÍMBOLO puede ser una forma, un objeto, un sonido, un color, lo primero que surja en tu mente. Describe ahora cómo es este SÍMBOLO. Respira profundamente y siente este SÍMBOLO que representa tu recurso y que ahora sabes que es tuyo, pues lo has usado en esta, y seguramente otras ocasiones.

8. INTEGRA el SÍMBOLO que representa tu recurso, trayéndolo poco a poco con las manos desde la escena a donde te encuentras ahora y ponlo en el lugar del cuerpo donde se encontraba el estado de dificultad, respirando profundamente, y mantente así por unos segundos con los ojos cerrados.

9. Ahora lleva este SÍMBOLO a la situación problemática, a la otra pantalla. Entra en esa escena y revisa lo que pasa en esta situación cuando sabes y sientes que tienes este recurso. Fíjate si tus RECURSOS funcionan ahí. Normalmente lo hacen, pero si todavía hay una sensación desagradable y la creencia limitante continúa impidiendo que haya un cambio, repite el ejercicio desde el inciso 4 para buscar cualquier otro recurso que necesites, y nuevamente revísalo en la pantalla inicial, hasta que la sensación y la creencia de que se tiene el recurso adecuado sea firme.

Ahora, cada vez que enfrentes una situación similar a la primera, piensa en el SÍMBOLO INTEGRADO, tócate la parte del cuerpo donde lo anclaste. Respira y evoca nuevamente los RECURSOS trabajados, creyendo y sabiendo que son tuyos y que los puedes emplear cada

## Consolidar una creencia[43]

Objetivo: hacer que una creencia de la que se tiene duda se consolide.

A través de este ejercicio trabajarás la codificación mental (la manera como se piensa acerca de algo), y gracias a ello será posible acelerar el proceso de instalación de una creencia que esté en proceso y todavía hay que madurar.

Este ejercicio ayuda a dejar de titubear ante alguna creencia que consideras necesaria en tu vida diaria y que, sin embargo, todavía no has podido lograr porque mantienes dudas que interfieren en su consecución.

El proceso lleva de treinta a cuarenta minutos y requieres estar en un lugar apartado. Lo puedes hacer solo, con papel y lápiz, o con un acompañante que te guíe.

1. Piensa en una creencia de la que estés perfectamente seguro, a la cual llamarás creencia A: "Vivo en una bonita ciudad" sería una creencia muy clara y que con seguridad funcionará.

2. Ahora piensa en ella, cerrando los ojos, y date cuenta de lo siguiente:

• ¿En esta imagen estás dentro de la escena como parte de ella (ASOCIADO) o no te ves como en una película (disociado)? _____
• ¿En qué lugar la ves (arriba, abajo, a la derecha, izquierda)? _____
• ¿A qué distancia de ti está la imagen? (1 m, 50 cm, etc.). _____
• ¿De qué tamaño la ves? _____
• ¿Está en color o en blanco y negro? _____
• ¿Es una imagen panorámica o está enmarcada como foto? _____

3. Ahora piensa en la creencia de la cual todavía dudas, a la que llamarás creencia B, y piensa si realmente es buena para ti y qué beneficios te puede reportar en tu entorno. Ejemplo: "Yo puedo tener éxito en mi trabajo".

4. Nuevamente, cerrando los ojos, date cuenta de cómo codifica tu mente esta creencia:

• ¿En esta imagen estás dentro de la escena como parte de ella (ASOCIADO) o no te ves como en una película (disociado)? _____
• ¿En qué lugar la ves (arriba, abajo, a la derecha, izquierda)? _____
• ¿A qué distancia de ti está la imagen? (1 m, 50 cm, etc.). _____
• ¿De qué tamaño la ves? _____
• ¿Está en color o en blanco y negro? _____

[43] Armas, E., & von Ruster, C. (2009). Manual de Técnicas de PNL de Estrategias PNL. Estrategias en Programación Neurolingüística. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• ¿Es una imagen panorámica o está enmarcada como foto? _____

5. Ahora compara las diferentes codificaciones de la creencia A y la creencia B y anótalas.

6. Respira profundamente y al exhalar, ve transfiriendo las codificaciones de la creencia A a la creencia B, una por una.

7. Cuando lo hayas logrado, piensa cómo será tu vida con la creencia B ahora que te encuentras sin dudas, completamente seguro, y date cuenta de tus sensaciones. ¿Qué sientes? Tócate la parte del cuerpo donde se encuentre esta sensación y respira profundamente.

Tu trabajo desde ahora es pensar en esta creencia con la nueva codificación, respirando profundamente cuando lo hagas y tocándote la parte del cuerpo donde se encuentre esta.

# HERRAMIENTAS DE VISUALIZACIÓN Y RELAJACIÓN

Las herramientas de visualización y relajación ayudarán al coachee a:

- Relajar su cuerpo y su mente para estar dispuesto a trabajar en la sesión de coaching.
- Alcanzar una reflexión profunda, a través de un estado de calma y relajación.
- Experimentar los alcances de la visualización y el poder que tendrá en su proceso de coaching.

## Visualización básica para las próximas herramientas[44]

¿QUÉ HAY QUE HACER ANTES DE UNA VISUALIZACIÓN?
RELAJARNOS Y CONCENTRARNOS, y para eso, lo primero que necesitamos es SABER RESPIRAR.

Respiramos por inercia y nunca nos paramos a sentir como entra el aire por la nariz y sale por la boca, cómo se sienten nuestros pulmones y nuestro cuerpo cuando hacemos una inspiración profunda.

La respiración es muy importante, o mejor dicho, saber respirar es muy importante.

¿Por qué es tan importante la respiración?

Si no respiramos nos morimos, obviamente, pero mucho más importante es la calidad de la respiración, hay que hacer inspiraciones profundas para que el aire fresco, limpio y nuevo llegue a cada célula de nuestro cuerpo y el cerebro se oxigene y expiraciones completas para que no quede ningún resto de aire impuro en nuestros pulmones.

Comienza con un ejercicio de respiración-relajación. Túmbate en la cama, en el suelo, en el sofá donde te encuentres más cómoda. La luz tenue. Música de fondo si no estás escuchando estas visualizaciones y una sábana o una manta cubriéndote hasta el cuello (esto es optativo, a mí me encanta hacerlo).

Cierra los ojos.

Inspira profundamente tres veces y expulsa el aire poco a poco, con los labios ligeramente abiertos, como si soplaras una vela, completamente, inspira aire nuevo, limpio y ve expulsando el aire poco a poco, escucha el aire como entra y como sale, siente como va llegando a todo tu cuerpo, centra tu atención solo en la respiración, inspiras- expiras (3 veces).

Vamos a empezar a relajar los músculos.

Comenzamos por las piernas. Son muy pesadas, están pegadas al suelo y no puedes levantarlas, cada vez pesan más, siente su peso, hay unos ladrillos de color rojo sobre ellas. Vamos a ir quitándolos uno a uno, siente como se van aligerando tus piernas, quitamos otro, otro más, quitamos el último, siente tus piernas ligeras, son como plumas, están flotando por encima de tu cadera, siente como flotan, flotan, están flotando (..). Inspira. Expira.

[44] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Siente tus caderas, son muy pesadas, hay sobre ellas unos ladrillos de color naranja, pesan mucho, siente ese peso, te mantiene pegada al suelo (a la silla, a la cama…) vamos a ir quitándolos poco a poco, primero uno, luego otro, siente como vas aligerando peso, uno más, nota como empiezan a flotar, tus caderas y tus piernas están flotando, siéntelo, siéntelo (..) Inspira. Expira.

Siente tu abdomen, está duro, pegado al suelo, sobre él descansan ladrillos de color amarillo, no puedes levantarte, pesas demasiado, siente ese peso, vamos a ir quitando poco a poco los ladrillos, primero uno, luego otro, siente como te vas quedando más y más ligero, uno más, tu abdomen comienza a flotar (..) tus piernas, tus caderas y tu abdomen están flotando (..) Inspira. Expira.

Tu pecho sube y baja al ritmo de tu respiración, pero pesa mucho, está pegado al suelo, mientras tu abdomen, tus caderas y tus piernas flotan. Sobre tu pecho descansan ladrillos de color verde, siéntelos, siente su pesadez, vamos a quitarlos poco a poco, primero uno, otro, uno más, siente como respiras mejor, el aire entra por tu nariz, llega a tus pulmones y todo tu cuerpo se llena de oxigeno, inspira, expira, siente como tu pecho, tu abdomen, tus caderas y tus piernas están flotando, siéntelo (..) Inspira, expira.

Tu cabeza y tu cuello están pegados al suelo, siente como pesan, no puedes levantar la cabeza, pesa mucho, sobre el cuello descansa un ladrillo color azul y sobre tu cabeza un ladrillo color violeta, siéntelos, vamos a quitarlos, primero el azul, luego el violeta, siente como flota tu cabeza, es ligera, es como una pluma, siéntelo, inspira, expira, mira tus piernas, tus caderas, tu abdomen, tu pecho, tu cuello y tu cabeza están flotando…siéntelo (..) Inspira. Expira.

Tus brazos están pegados al suelo, te pesan mucho, no te dejan flotar completamente, sobre ellos descansan ladrillos de color blanco, vamos a quitarlos, poco a poco, primero el brazo derecho, quitamos uno, luego otro, uno más, quitamos el de la mano derecha, empezamos a quitar los del brazo izquierdo, primero uno, luego otro, uno más, ahora el de la mano izquierda, siente como tus brazos se elevan, estás flotando, eres una pluma, ligera, libre, siéntelo, siente como una brisa te mece, ligera como una pluma, siéntelo (..) Inspira. Expira. Vuela…

En cada visualización hay que leer primero esta parte de relajación (***) y después seguir con la herramienta que hayas elegido.

## Una burbuja llena de felicidad[45]

¿Te has levantado alguna vez con la sensación de ser la persona más triste del mundo? Todo lo ves de color negro, piensas que la gente está en contra tuya, todo te sale mal… pues tranquilízate, porque no eres la única persona, eso nos ha pasado a todos más de una vez en la vida, te lo aseguro, y entre ellas yo.

Por eso nació esta visualización. Espero que te sirva tanto como me sirve a mí.

Todos los ladrillos de colores que has ido quitando de tu cuerpo son todas tus preocupaciones, vamos a darle un nombre a cada color de los ladrillos, el rojo para la familia, el verde el trabajo, el naranja los amigos, el amarillo la salud, el azul las relaciones, el violeta tu espiritualidad, el blanco tus sentimientos (..) Inspira. Expira.

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Todos los ladrillos están flotando por encima de tu cabeza. Obsérvalos. Se va formando un círculo pequeño que comienza a girar, gira, gira, cada vez gira un poco más rápido y se va haciendo más grande, mucho más grande, siéntelo, los colores se van difuminando y se mezclan formando un aro de color blanco. Es precioso, mira como brilla, es tan luminoso, abarca todo tu cuerpo, y sigue girando, va desprendiendo rayos de luz blanca que llegan hasta ti y te llenan de energía, siéntelos, siente esos rayos de luz, siente su calor, siente como van entrando por cada poro de tu piel (..) Ahora cambia su forma, los rayos te envuelven, y a tu alrededor se crea una burbuja blanca, estas dentro, flotas, eres tan ligero, te dejas llevar. Flota. Inspira. Expira. Siente como esa luz entra dentro de ti con el aire que respiras, te sientes tan bien, dentro solo hay paz, amor, libertad, sigue flotando nada ni nadie puede hacerte daño dentro de tu burbuja de felicidad, sonríe, eres muy feliz, nada te afecta, eres inmensamente feliz, siente esa felicidad absoluta, quédate ahí, no tengas prisa, disfruta de la felicidad, de la libertad, de la paz (..) Inspira. Expira.

(Quédate así el tiempo que quieras controlando la respiración).

Es hora de volver, levanta tu mano y con tu dedo índice toca la burbuja, cae sobre ti una fuente de estrellas plateadas que te hacen sentir muy bien, siéntelas ya puedes abrir los ojos, si te fijas todo ha cambiado a tu alrededor, incluso hay más luz en la habitación y los colores han cambiado, son más brillantes.

Ahora eres muy feliz y muy fuerte.

Ahora puedes con todo.

---

[45] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Cuando te sientas débil o tengas que tomar alguna decisión o algo que creas que no vas a poder….visualiza una cajita con polvo de estrellas, coge un poco y espolvoréalo por encima de tu cabeza, hazlo con los ojos cerrados y haciendo tres respiraciones profundas, siente como la energía va entrando dentro de ti. Te harás muy fuerte. …y podrás con todo.

La vida NO es de color negro, al contrario, es de un color blanco brillante en el que tú puedes diseñar tu vida como quieras, porque es tu vida y solo tuya, solo tienes que querer y echarle ganas. Por ejemplo, cuando te levantes por la mañana y te mires en el espejo borra esa nube gris que hay por encima de tu cabeza, porque si no te arruinará el día. Dibuja una enorme sonrisa de color amarillo chillón, abrazos de marrón chocolate, besos color chicle…y haz un arco iris de tu vida.

El mundo NO está en contra tuya, imposible, hay millones de personas, y estoy completamente segura que no conoces a todo el mundo….ya sé que te refieres a los que te rodean, pues también estoy completamente segura que no todos están en contra tuya…todos tenemos problemas y actuamos de forma diferente ante ellos, yo te aseguro que si das una sonrisa recibirás una sonrisa, si das un abrazo a aquella persona que veas cabizbaja, triste o enfadada, le estás ayudando a ser feliz y eso volverá a ti en forma de felicidad.

No grites. Da besos. Te sentirás inmensamente feliz, primero porque vas a ver unas caras de confusión increíble, has roto el hielo, la tensión, ahora se puede hablar de una forma mucho más distendida y relajada porque le has dado un buen empujón a esa nube negra con rayos y truenos que sobrevolaba el ambiente.

¿Te imaginas la cara de alguien que se espera la bronca de su vida y le das un beso?

Inténtalo y luego me cuentas.

¡Y espolvorea mucho polvo de estrellas!

## Te regalo unos zapatos nuevos ¡úsalos![46]

¿Recuerdas los cines de verano? ¿Esa pared blanca en la que tardaban siglos en poner la película? a veces, nos quedábamos mirando la pared muy fijamente y nos perdíamos dentro pensando mil cosas... pues eso exactamente es lo que quiero que hagas…

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***)

Estás en un cine de verano y estás mirando fijamente la pantalla. Muy fijamente. Es una noche cálida de verano, suena una música de fondo y llega hasta ti el olor de las flores. Del mar. Hay muchas flores de colores. Huele muy bien, aspira ese olor. Siéntelo. Jazmín, galán de noche, hierbabuena… Cada vez te llega un aroma diferente con la brisa del mar. Respira. Siente el perfume de las flores. El olor a sal. Respira (…).

En la pantalla empieza a crecer la hierba. Te encantaría estar ahí dentro. La pantalla te invita a subir. “Ven. Sube. Tengo algo que enseñarte”. Es lo que más deseas ahora mismo. Subir a esa pantalla. No lo pienses. ¡Salta!. Sube a la pantalla (…).

Ya estás dentro. Mira hacia atrás. Están las sillas, el público, tus amigos. Mira hacia delante. Un inmenso campo verde está frente a ti. Obsérvalo. No hay prisa. Ahora quítate los zapatos. Estás sobre una mullida alfombra verde. Siéntela. Siente el frescor en tus pies. Es muy suave. Empieza a caminar lentamente. No tienes prisa. Mira a tu alrededor. Observa todo lo que hay y sigue caminando. Hay un sendero. Camina por ese sendero. Está lleno de piedras. Observa los árboles, las flores, el cielo. El olor a campo. A hierba recién cortada. A naturaleza. Escucha el sonido de un riachuelo a lo lejos. Mira frente a ti. Hay un puente y delante del puente hay un tronco de árbol caído. Acércate. ¡Qué suerte! Sobre él hay varios zapatos. Y tú los necesitas para seguir caminando. Hay unas zapatillas de estar en casa, cómodas, calientes, confortables, de cuadros rojos. Al lado hay unos zapatos planos, negros de charol con una hebilla dorada, cómodo y vistoso. Hay también unos zapatos de tacón alto plateado con cristales de Swarovski y perlas, listo para una gran fiesta. Hay unas botas de color marrón rellenas de pelo, listas para pasear por el campo. Hay unos zapatos de smoking. Unas zapatillas de deporte blancas, preparadas para correr. Hay unas chanclas de playa, azules, que te invitan a pasear por la orilla del mar. Incluso están esos que iste el otro día en un escaparate y te encantaron. Visualiza los zapatos. Todos son preciosos. Todos te gustan. Míralos. Mira todos sus detalles. (…) Pero sólo hay un par que está empezando a brillar. Tienen luz propia. Mira su luz. Cada vez es mayor el resplandor, lo ilumina todo. Ya no ves los demás zapatos, sólo los que brillan. ¡Y son tuyos! Acércate y póntelos. Siente como esa luz pasa por todo tu cuerpo. Tus pies. Tus piernas. Tu abdomen. Tu pecho. Tus brazos. Tu cabeza (..)

---

[46] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Eres una gran bola de luz y energía. Siéntela. ¡Te sientes tan bien! ¡Tan llena de amor, de paz! Los zapatos empiezan a moverse. No te resistas, déjate llevar, camina, siéntelos, estás muy cómoda con ellos, ellos te llevan por el camino que debes seguir. Sigue andando. Estás al principio de un camino precioso, con piedras blancas y flores de colores a cada lado. Te invitan a andar por ese camino. Camina. Al final del camino hay una casa, es una casa preciosa. Mírala. Te atrae. Acércate. Mira por la ventana. Dentro ves una persona alegre, contenta, feliz, una persona que ve sus sueños cumplidos, una persona de éxito, con su meta alcanzada. Obsérvala. Se está sacando un papel del bolsillo del pantalón. En él hay una frase que dice: “Mi meta es:…..”. Está sonriendo. Se ríe mucho. Se pone a bailar. A saltar. Se ve que es completamente feliz. Se da la vuelta. ¡Mírala! ¡Eres Tú! ¡Mírate! Has llegado a tu meta y se han cumplido todos tus sueños. Empezaste dando un primer paso con los zapatos correctos. Ahora eres inmensamente Feliz. Sabes lo que te espera al final del camino. Saboréalo. Recréate en los detalles (…).

Ahora tenemos que dar la vuelta es hora de regresar. Quítate los zapatos y guárdalos. Camina hacia el principio de la pantalla. Ahora es más fácil. Un camino recto. Al fondo la pantalla blanca. El ruido de la gente hablando. Asómate. Ahí está tu silla. Respira profundamente. La brisa del mar te da en la cara. El olor de las flores se cuela por tu nariz, te envuelve su aroma. Eres tan feliz y estás tan llena de paz y amor. Salta de la pantalla. Ve despertando poco a poco de este maravilloso sueño, esa meta seguirá brillando para siempre hasta que la consigas.

Yo te regalo esos zapatos, y cada vez que flaquees o tengas dudas, ponte los zapatos y sube a la pantalla, ve hacia la casa porque todo está ahí, tal y como lo has visto.

Los zapatos te darán fuerza para seguir el camino hasta el final. Y cuando tengas otro sueño u otra meta, busca los zapatos adecuados, pueden ser los mismos o pueden cambiar, sube a tu pantalla y busca a ver cuales brillan para esa meta en concreto.

Y piensa: ¿Cuál es el primer paso que voy a dar? ¿Qué necesito para dar ese paso? ¿Necesito ayuda? ¿Quién me puede ayudar? ¿Cuándo voy a dar el primer paso?

Escribe tus respuestas y cuando las tengas no sigas pensando. ¡Hazlo! Ya pensarás el segundo, el tercero, el cuarto paso…lo más importante es que arranques el motor y aceleres un poquito.

## Rompe con tu pasado ¡ya![47]

Hay veces que el pasado viene para atormentarnos y de nosotros, solo de nosotros, depende dejarlo que lo haga, o podemos invitarle a que vuelva por donde ha venido, al pasado, a ese sitio que ya no tiene nada que ver con nosotros.

Porque lo peor de todo es que no viene un recuerdo solo y se va, por lo general, se implanta en nuestra mente y se crea una charla mental, que a veces llega a ser una conferencia, y por lo general, salimos muy mal parados. Pues tengo una buena noticia para ti. Todo lo que diga tu mente en contra tuya es MENTIRA y el pasado No Existe, solo en nuestra cabeza, son nuestros recuerdos. Solo existe el momento presente y lo que tú quieras hacer con él. Lo demás son charlas mentales que no te llevan a ningún sitio.

Más de una vez y de dos, me han venido recuerdos, y aún siguen llegando y por eso nació esta visualización. Te invito a que la hagas cada vez que el pasado venga a hacerte una visita.

(Adopta la postura fetal al principio)

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

“Eres una crisálida, una mariposa maravillosa dentro de su capullo (..), llevas un tiempo a punto de salir, pero no te decides, estás calentita, te envuelve un color naranja pálido que da sensación de calidez, estás un poco molesta porque ya casi no tienes espacio, pero te da igual, te vas acurrucando y tomando nuevas posturas, te da miedo salir fuera porque temes lo desconocido, el capullo se va rompiendo y tu ya tienes que pasar a ser una mariposa adulta, no temas, LO MEJOR ESTÁ POR LLEGAR, es el momento de dejar atrás el pasado (aquí visualiza lo que quieres olvidar para siempre)(date el tiempo que necesites) respira profundamente y ve estirando poco a poco tus brazos, tus piernas, siente como te vas liberando poco a poco, endereza tu cuerpo, estírate completamente y mira lo que tienes delante, un campo precioso, verde, muchos tonos de verde, siente el color verde dentro de ti, hay árboles frutales, un riachuelo azul, muchos tonos de azul, siente el color azul dentro de ti, escucha el canto de los pájaros, es primavera, a lo lejos hay un campo de margaritas, todo es de color amarillo y blanco, siente el color amarillo dentro de ti, siente el color blanco dentro de ti, te dan energía y te gustaría volar hasta ellas, mírate, tus alas son perfectas, con miles de colores, suaves como el terciopelo, pero hay uno que destaca, es muy brillante, (piensa en un color, el primero que te venga a la cabeza) y visualízalo, es tu color, el que te va a impulsar a volar, ahora mira tu cuerpo, es perfecto, llegó la hora de echar a volar, de desprenderse para siempre de las ataduras, el cielo es tan azul, mira el capullo dónde estabas encerrada,

[47] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

despréndete de él, dale una patada, con fuerza, con decisión, no quieres saber nada más de esa situación, de tu pasado, el pasado no existe, solo existe ese campo de margaritas que estás deseando sobrevolar, ¿preparado?, cuando tú quieras despliega tus alas y ¡vuela!, vuela, siente el aire en tu cara, el aire es cálido, déjate llevar por una ráfaga de viento, mécete en el aire, eres feliz, libre, nada ni nadie te ata, eres muy feliz, desprendes felicidad, amor, paz, libertad, estás llegando al campo de margaritas, pósate en una de ellas, la que más te guste, ¡qué bien huele!, quédate ahí tumbado mirando al sol, siente su calor, respira hondo y llénate de toda su energía, ahora abre los ojos lentamente, mírate, eres una persona totalmente nueva (…).

¡DISFRUTA DEL PRIMER DIA DE TU NUEVA VIDA!

## Diseña tu día[48]

Suena el despertador, apágalo y quédate tumbado un momento (si piensas que te quedarás dormido otra vez, pon el despertador 10 minutos más tarde o levántate y lo haces sentado). Esta visualización es para que aprendas a diseñar tu día como tú quieras que sea.

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Acaba de sonar el despertador, hay pájaros en tu balcón, escucha los pájaros, te gusta el trino de los pájaros, te da sensación de vida, de libertad, de alegría, escucha como cantan para ti, uno se acerca a tu ventana, es de colores muy llamativos, naranja, rojo, amarillo, verde limón, azul turquesa, míralo, con el pico toca en el cristal. Abre la puerta. Tiene algo que decirte. Entra y se posa en tu cama, te mira y te canta, escúchalo, es un canto que te hace feliz, que te da serenidad, sonríe. Quiere que voléis juntos. Agárrate a sus alas y no pienses en nada. Atrévete a volar por tu futuro con él, diseña el día de hoy con tu pájaro de libertad, vuela, vuela alto, más alto, sin miedo, siente el aire en tu cara. Libertad. Paz. Tranquilidad. Vas volando por entre las nubes, el cielo es tan azul, los rayos de sol te cubren todo el cuerpo, siente como te vas llenando de energía, mira hacia abajo y dirígete a tu trabajo…visualízate entrando a trabajar, ves un compañero, ves a otro, tu siempre sonriendo, no dejes de sonreír, ahora ves al que no te cae bien, sonríe más, dedícale una sonrisa solo para él, hoy tienes que hablar con alguien de algo muy importante, no te pongas nervioso, sonríe, mírale a los ojos y sonríe, explícale lo que has venido a contarle, todo está bien, el te sonríe también, todo ha salido como tú querías. ¡Mírate! ¡Eres feliz!. Irradias energía, alegría, felicidad, sonríes a todo el mundo, tu trabajo hoy es muy fácil, lo estás haciendo muy rápido y está saliendo todo muy bien, nadie puede hacerte daño, ahora sales a comer.....comes con (piensa con quien te gustaría comer hoy y donde, visualízate con esa persona y en ese lugar) ¡estás radiante! mírate, ahora vuelves al trabajo y terminas lo que te quedaba por hacer y hasta te sobra tiempo ¡Genial! sales del trabajo y vas a (recoger a los niños, a la peluquería, al supermercado....piensa en lo que tienes que hacer ese día, recuerda que lo estamos diseñando) vuelves a casa, mírate al espejo, sigues con energía y con la sonrisa puesta, haces la cena, ves la televisión, lees un libro y llega la hora de acostarse otra vez, hoy TODO ha salido perfecto, porque tú has querido que saliera perfecto, lo has diseñado así para ti.

Baja de tu pájaro, levántate, dúchate y ponte tu mejor ropa, el día de hoy lo merece, porque HOY todo va a salir perfecto, tal y como lo has diseñado".

Abre los ojos muy despacio. ¡Comienza tu nuevo día!

---

[48] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## S.O.S. ¡Necesito energía![49]

Ayer estaba sin energía. Había salido de compras y había visto y saludado a un montón de gente, besos, abrazos… y no sé por qué pero hay veces que en un abrazo dejo mucha energía y vuelvo a casa sin ganas de nada, triste, cabizbaja, sin fuerzas… me tengo que ir directamente a tumbarme porque hasta las piernas me tiemblan.

Me tumbé y mirando al techo me imaginé que estaba en un jardín mirando el cielo…y así nació esta visualización. ¡Y me funcionó!

Reconozco que esta visualización es para hacerla al aire libre, tumbado sobre la hierba o una tumbona, pero si tienes tanta imaginación como yo mira al techo y las imágenes vendrán solas.

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Mira al cielo, es azul, azul claro, hay algunas nubes blancas que se mueven con el viento, hay un sol radiante, mira su luz, intensa, el sol vibra, se mueve, disfruta del silencio, no pienses en nada, relájate, respira profundamente, a lo lejos hay un punto negro, visualízalo, viene hacia ti lentamente, flota en el aire, se desplaza con el viento, va tomando forma, se acerca más a ti, más cerca, ya está a tu lado, es una nota musical, súbete a ella, flotando te alejas del suelo y vas subiendo, lentamente, vas llegando al cielo, déjate llevar, solo respira y escucha el silencio, el viento como se mueve, la hierba, las flores, el agua de un rio, los pájaros, déjate llevar por esos sonidos, vas llegando al cielo, mira el sol, está delante de ti, ponte de pie y estira los brazos hacia él, ahora abre tus brazos respira profundamente y echa tu cabeza hacia atrás, siente su calor, siente toda la energía que está entrando en tu cuerpo, por tu cabeza, por tu pecho, por tus manos, por tus piernas, por tus pies, estás lleno de energía, te sientes feliz, te sientes libre, siéntate otra vez en tu nota musical que ahora ha cambiado de color y es dorada, vas bajando lentamente, el aire fresco te da en la cara, disfruta esa libertad que te da volar, mécete en el silencio, ya estás llegando al suelo, túmbate otra vez, ahora estás lleno de energía.

Respira profundamente y abre los ojos, te sientes muy feliz.

Quédate un rato así y disfruta de la experiencia mirando al cielo. Mira donde has estado. Y lo mejor de todo es que puedes subir cuando quieras a “cargar las pilas”.

[49] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Paz[50]

Estábamos en Tarifa, era una noche de muchísimo calor y yo me bajé a la playa a pasear y entonces hice (literalmente) esta visualización. Cuando vayas a la playa de vacaciones intenta hacerlo. Es una sensación de paz, serenidad… una relajación absoluta.

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Mira tú pantalla blanca, súbete a ella. Es de noche y estás en una playa de arena blanca, escucha el sonido de las olas y déjate llevar por ellas, hay luna llena y un montón de estrellas que brillan sobre tu cabeza, es una noche cálida, muy cálida, te sientas en la orilla del mar, llegan pequeñas olas hasta tus pies, siente como viene y va el agua, va y viene, escucha el sonido del mar, pon tus manos sobre la arena, siente como el agua mueve la arena bajo tu piel, escúchala, siente ese sonido, una y otra vez, las olas vienen y van, la arena se va moviendo, coge un puñado y ve soltándola lentamente, déjate llevar por el silencio, por el sonido del mar, del agua, y por el tacto de la arena, siente su calor en tu piel, ahora túmbate, llega el agua a todo tu cuerpo y arrastra la arena mar adentro, las olas te traen paz, la arena se lleva la ira, el enfado, los problemas, las preocupaciones, escucha las olas del mar, sientes paz, mucha paz, tranquilidad, paz, tu pelo flota en las olas que vienen y van, la arena se va, te levantas y te metes en el mar, escucha el silencio del mar oscuro y profundo, paz, sientes mucha paz, flotas, te dejas llevar por las olas que vienen y van, paz, mucha paz (..)

Sal del agua despacio, no tienes prisa, respira el olor a sal de tu cuerpo, el viento cálido seca tu piel mojada, abre los ojos despacio, sin prisa, todo está bien, solo hay paz en tu vida. Mucha PAZ.

[50] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Libertad[51]

¿Alguna vez te has sentido como en una cárcel dentro de tu propia vida? ¿Dentro de tu propia piel? Y has pensado ¿cómo he llegado yo hasta aquí? ¿Por qué tengo tantas ataduras que no me dejan moverme con libertad? ¿Por qué tantas falsas creencias? ¿por qué tantas limitaciones?

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Estás en el fondo de un lago, verde, espeso, oscuro, lleno de plantas que se enredan alrededor de tu cuerpo, te atan al fondo y no te dejan nadar hacia delante, te mueves lentamente, muy lentamente, te dejas llevar por la corriente del agua, te vas meciendo, es cálido, no hay ruidos, solo tienes que dejarte llevar, una parte de ti no quiere estar ahí, a lo lejos sobre tu cabeza ves una luz, te gustaría nadar hacia ella, pero cuando decides desatarte las plantas te abrazan más, suavemente, pero no te dejan avanzar, vuelves y te dejas llevar por la corriente otra vez, miras hacia la luz y sientes que tienes que subir hasta ella, detrás de esa luz está tu felicidad, tu libertad.

Cada una de estas ataduras tiene nombre, piénsalo y dale un nombre a cada una de ellas, mira tus piernas ¿a qué están atadas? ¿A tu familia? ¿Al dinero? ¿Al trabajo? ¿Y tus brazos? ¿Y tu cuerpo? pon un nombre a cada lazada: tus piernas están atadas a ……

Tus brazos están atados a…….. Tu cuerpo está atado a……. tu cabeza está atada a ……..

Mira a tu lado, hay unas tijeras enormes que flotan muy cerca de ti, son plateadas, brillantes, muy brillantes, te iluminan, te llaman, cógelas, no pesan nada, empieza a cortar todas las ataduras, las piernas, los brazos, la cintura, la cabeza (..) no tengas prisa, toma el tiempo que necesites y córtalas todas, ve diciendo el nombre de cada una. “ el dinero ya no es mi atadura” “el amor ya no es mi atadura” “el trabajo ya no es mi atadura” “la familia ya no es mi atadura” “ mi miedo a……ya no es mi atadura” (..)

Cuando termines grita “AHORA SOY LIBRE” siéntelo, siente tu libertad, da un impulso hacia arriba, otro más, nada hacia la luz, conforme avanzas todo es más claro y el agua es más ligera, te mueves más fácilmente, has llegado, aquí el agua es cristalina, un último impulso y saca la cabeza fuera del agua (..)

Respira profundamente, siente como entra el aire fresco en tus pulmones y como salpica el agua a tu alrededor (..)

---

[51] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

¡ERES LIBRE!

Abre los ojos y siente esa felicidad y esa libertad.

Si tú quieres, y verdaderamente lo deseas, puedes salir de tu zona de confort porque ya no te ata nada ni nadie a nada ni a nadie.

¡VIVE TU LIBERTAD!

## ¡Eres un imán enorme![52]

Cuando me hablaron de la Ley de Atracción en lo primero que pensé fue en un imán enorme ¿Por qué no convertirse en un imán de cosas buenas y positivas para tu vida?

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Piensa que todo tu cuerpo es un imán, un gran imán y todo lo que pienses y desees lo atraerás y se pegará a ti. Te pondré dos ejemplos:

Quiero ser feliz:
Estás en un campo muy verde lleno de flores de colores, y comienza a llover, es una lluvia especial, no es agua, son fotos tuyas riéndote, fotos de historias muy felices ya vividas, empiezas a recordar y empiezas a sonreír, cientos de fotos con tu cara riendo caen sobre ti, lentamente, despacio, como confeti y a cámara lenta, no tienen prisa por caer, se pegan a tu cuerpo, caen más, muchas más, miles de fotos tuyas desprendiendo felicidad, empiezas a reírte, estás muerto de risa y empiezas a bailar, las fotos bailan a tu alrededor, siguen pegándose a ti, y eres feliz, muy feliz, baila, ríe, salta…¡Sé Feliz! (..)

Quiero dinero:
Estás en un campo muy verde lleno de flores de colores y comienza a llover, es una lluvia especial, no es agua, son billetes de 50, de 100, de 500€, cada vez caen más y más, van pegándose a tu cuerpo y tú te sientes feliz, muy feliz, te dan libertad, ahora caen fotos de una casa y tú abriendo la puerta, fotos de ti montada en un coche, un avión, un barco, una playa paradisiaca, y tú estás en todas esas fotos, visualízate conduciendo el coche, viajando en avión, haciendo un crucero en barco, estás cubierto de dinero y eres inmensamente feliz, baila, ríe.

Según la ley de atracción todo lo que desees y pase por tu pensamiento lo atraerás, así que ten cuidado con lo que piensas, porque se puede cumplir y sobre todo por la noche antes de dormir ten pensamientos positivos y deseos buenos, no solo hacia ti sino hacia el mundo entero, lo que desees para los demás lo atraerás hacia ti como un imán.

Esta visualización hazla muchas veces al día, es muy cortita y la podrás hacer donde quieras. El ejercicio de respiración y relajación lo puedes hacer la primera vez y las siguientes solo tienes que cerrar los ojos hacer 3 respiraciones profundas y ya estarás concentrado para hacerla en cualquier sitio y a cualquier hora.

Recuerda que ¡puedes atraer lo que quieras! Inténtalo… ¡te sorprenderás!

---

[52] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El tren de tu vida[53]

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Es la primera vez que llegas a una estación de tren, todo es de color blanco, luminoso, cálido, llegas con tu maleta vacía, te paras en el andén, la gente va y vine, pasan a tu lado pero no te ven, unos están esperando, otros salen por las puertas, y otros acaban de llegar, a lo lejos aparece tu tren, llega hasta donde tú estás, se abre una puerta automáticamente, en ese mismo instante sube tu madre contigo y os sentáis juntos, el tren va vacío, solo vosotros dos comenzáis este viaje, el tren sigue su marcha, lentamente, hace su primera parada y sube tu familia, tu padre, tus abuelos, tus hermanos, tus tíos, tus primos, todos están en tu mismo vagón, a tu lado, apoyándote, explicándote cosas de ese viaje tan maravilloso que acabas de emprender, y vas recogiendo emociones, sentimientos, sensaciones, valores que vas guardando en tu maleta, miras por la ventanilla, un campo verde se extiende hasta unas montañas a lo lejos, están nevadas, y en ellas se refleja un sol radiante, en la segunda parada se suben tus amigos del colegio, se sientan en otro vagón, vas a verlos, estás con ellos, vuelves a tu vagón, y el tren continúa su viaje, ahora va un poquito más rápido, solo un poco, en la tercera parada se sube tu primer amor, tu primer beso, y el tren sigue viajando, sigues guardando cosas en tu maleta, recuerdos, cuarta parada, suben tus compañeros del instituto y van bajando otras personas, tu madre te pregunta ¿A dónde quieres ir? (piénsalo ¿cuál era tu meta en la vida cuando estabas en el instituto?), sigue mirando por la ventana, un mar azul se ve a lo lejos, ves la cabecera del tren al dar una curva, empieza a llover, una parada imprevista, baja otra persona, esta vez es tu abuela, el tren va avanzando un poquito más rápido, guardas en tu maleta un recuerdo más, una sonrisa, un abrazo, un beso, un adiós, quinta parada, suben tus compañeros de universidad del primer trabajo, bajan varias personas, hay vagones que se van quedando vacíos y vas recogiendo recuerdos, sentimientos, sensaciones para tu maleta, sexta parada, el sol brilla en lo más alto, suben al tren personas de tu trabajo, de tu calle, de los cursos a los que vas, del gimnasio, amigos de copas, van bajando otras personas, es el momento de pararte a pensar ¿cuál es tu meta en la mi vida ahora mismo? ¿Qué ha cambiado? ¿Qué te gustaría recuperar de tus sueños infantiles? ¿Cuáles eran tus sueños? ¿Cuáles son tus sueños ahora? ¿Qué puedes coger de tu maleta que te ayude a llegar al final? , ¿Quién se bajó del tren porque tú les invitaste a bajar? ¿Quieres recuperar a esas personas?, ¿Puedes recuperarlas? ¿Cómo lo vas a hacer? ¿Qué hay ahora mismo en tu maleta? ¿Quién está a tu lado en el tren?, ¿Y en tu vagón?, ¿Alguien a quien tengas que invitar a bajarse? ¿Alguien a quien tengas que invitar a subir? sigue el tren su viaje cada vez un poco más rápido, es hora de ponerte a pensar, de ponerte las pilas para llegar al final del viaje con tus sueños cumplidos, con la maleta llena y tu vagón del tren a rebosar de gente. El tren sigue su viaje (..).

---

[53] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Abre los ojos y quédate con la sensación de haber estado con la gente a la quieres y a la que has querido, que aún siguen junto a ti. Tranquilamente ve pensando todo lo que tienes y todo lo que deseas, escríbelo y ve poniendo objetivos, haz tu plan de acción, tu plan de vida para llegar a la meta.

El tren sigue su viaje…

## Adiós[54]

He vuelto a leer la visualización del tren y pienso que falta una visualización muy especial, dedicada a esas personas que se van bajando del tren porque ya han llegado a su destino, esas personas que se bajan sin decir adiós, porque todo fue demasiado rápido, la llamada fue inminente y no les dio tiempo a despedirse.

Para los que nos quedamos en el tren con ese dolor insoportable, que incluso a veces, te quieres bajar del tren detrás de ellos, para nosotros, es esta visualización. Para tener la oportunidad de decir adiós a una persona muy querida.

Esta visualización cuando la creé la hice pensando en un gran amigo mio que se fue sin decir adiós, Bartolomé Delgado Cívico, Teniente de la Guardia Civil que murió en acto de servicio.

Ha pasado un tiempo y hoy que la estoy volviendo a escribir, estoy pensando en mi madre. También se marchó de una forma inesperada, dejándome muy sola…demasiado sola…¡la echo tanto de menos!

Primero hacemos el ejercicio de respiración y relajación (***) y seguimos leyendo esta visualización.

Vamos a volver en el tiempo al momento exacto que esa persona tan querida se tuvo que bajar del tren de tu vida. Estás en un vagón y escuchas el sonido monótono del tren, miras por la ventanilla y ves a lo lejos una estación.

El tren disminuye su marcha. Cada vez es más lento. Va frenando. Frena. Alguien baja del tren. Te asomas por la ventanilla y le ves ahí parado. Mirándote. Sonriéndote. Te llama. Desprende una luz blanca a su alrededor que te atrae. Te levantas y bajas del tren. Te alarga las manos y te coge. Le abrazas. Le besas. El sigue sonriendo. Te inunda con su paz. Todo está bien. Siente esa paz. Dile lo que tenías que decirle. Tómate tu tiempo. Cuéntale todo lo que quieras y necesites contarle. Después suéltale las manos y dile adiós. Se tiene que marchar. Lo tienes que dejar ir. Se da la vuelta y se va con su maleta. Vuelve la cabeza y te dice adiós con la mano. Dile adiós con la mano tú también.

Brilla mucho. Te ha dejado parte de su luz. Tú también brillas. Se va alejando y se convierte en un punto de luz maravilloso. Tú estás tranquila, en paz. Subes al tren. Reanudas tu viaje. Sientes algo nuevo en tu corazón. Te has podido despedir de él y decirle todo lo que querías decir y no pudiste hacerlo en el tren de tu vida. Ahora todo está en paz. Todo está bien. Tú estás tranquil@ porque una parte de él está contigo.

---

[54] García-Escribano Cruz, C. (2016). Visualízate: diseña tu vida soñando. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Abre los ojos despacio, muy despacio, siente esa paz interior, esa alegría que te inunda por haber podido despedirte de esa persona. Y recuerda que cada vez que quieras hablar con él o con ella, solo tienes que respirar profundamente tres veces y recordar su cara y pronto empezarás a sentir como te abraza, simplemente déjate llevar y cuéntale lo que te pasa.

## HERRAMIENTA: LAS METÁFORAS

Las metáforas son grandes herramientas del coaching, pues permiten al coachee:

- Transformar su observador.
- Ser más objetivo y empático ante las situaciones.
- Reflexionar sobre lo que está viviendo y cómo se relaciona con la metáfora que está leyendo.

## Dos lobos[55]

Una noche, a la luz de la luna y de una fogata, un viejo cacique sioux tuvo una charla con todos sus nietos:

—Desde que tengo use de razón, tiene lugar dentro de ml una gran batalla entre dos lobos...
Uno de ellos es la ira, la envidia, los celos, la crítica, el rencor, el egoísmo.
El otro es la alegría, la generosidad, la comprensión, la verdad, la gratitud...
Esta misma batalla ocurre dentro de vosotros y de todas las personas...

—Abuelo, y ¿cuál crees tú que ganará la pelea? —preguntó uno de los nietos.

—Sin duda alguna, el que tú más alimentes —comentó el sabio cacique.

[55] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Concurso de leñadores[56]

Durante un concurso de leñadores quedaron dos finalistas. Los dos, muy animados, se presentaron a la final.

Al cabo de un tiempo, el primero dejó de escuchar la sierra de su contrincante.

—Debe estar ya cansado, seguramente seré el ganador —pensó.
Al cabo de un rato, volvió a escuchar su sierra, pero poco tiempo después ya no volvió a escucharla.
Y así sucesivamente...
Cuando al final del día el jurado tuvo que contar los árboles cortados por cada uno, ¡cual fue su sorpresa! Su contrincante había cortado veintidós árboles mientras que el mismo había talado solo doce.

—¿Qué pasó? —se preguntó—. A pesar de mi empeño y de no haber parado ni un solo instante, ¿cómo es que no he ganado?

Y se decidió a preguntar a su competidor:

—Cómo has hecho para cortar tantos árboles, habiendo parado tantas veces?

—No he parado —le respondió— lo que he hecho es afilar mi hacha.

[56] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El caballo perdido (metáfora para ejemplificar la labor del coach)[57]

Cuenta Milton Erickson que un día Regó a su casa un caballo perdido. El animal no llevaba ninguna marca que lo identificase, pero Erickson decidió devolvérselo a su amo.

Montó el caballo y lo condujo hasta la carretera. Una vez allí, dejó que el propio caballo decidiera hacia dónde quería ir. El sólo intervenía si el caballo se desviaba del camino para comer o para pasear en los prados de los alrededores.

Continuaron así unos cuantos kilómetros hasta que llegaron a una granja. Allí el animal se detuvo. Salió el granjero a recibir la inesperada visita y, al ver a su caballo, preguntó:

—¿Cómo ha sabido que este caballo era nuestro?

A lo que Erickson respondió:

—Yo no lo sabía... El caballo, sí. Yo sólo he tenido que mantenerlo en el camino.

[57] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La mariposa[58]

Un hombre encontró un capullo de mariposa y se lo llevó a casa para poder ver a la mariposa cuando saliera. Un día vio que había un pequeño orificio y entonces se sentó a observar por varias horas, mientras la mari-posa luchaba por salir del capullo.

El hombre vio que forcejeaba duramente para poder pasar el cuerpo a través del pequeño orificio del capullo, hasta que llegó un momento en el que dejó de forcejear, pues aparentemente no progresaba en su intento y parecía que se había atascado.

Entonces el hombre, bondadosamente, decidió ayudar a la mariposa y con una pequeña tijera cortó un lado del orificio del capullo para hacerlo más grande. Así por fin, la mariposa pudo salir.

Sin embargo, al salir la mariposa tenía el cuerpo muy hinchado y unas alas pequeñas y dobladas. El hombre continuó observando, pues esperaba que en cualquier instante las alas se estirarían y crecerían lo suficiente para soportar al cuerpo, que se contraería al reducirse la hinchazón.

Ninguna de las dos situaciones sucedió, y la mariposa solamente podía arrastrarse en círculos con su cuerpecito hinchado y sus alas dobladas... Nunca pudo llegar a volar.

Lo que el hombre en su bondad y apuro no entendió fue que la restricción de la apertura del capullo y la lucha de la mariposa para salir por el diminuto agujero, era la forma en que la naturaleza forzaba los fluidos del cuerpo de la mariposa hacia las alas, para que estuviesen grandes y fuertes para volar.

La libertad y el volar solamente podrían llegar luego de la lucha. Al privar a la mariposa de la lucha, también se le quitó su esencia.

Algunas veces las luchas son lo que necesitamos en la vida. Si se nos permitiese progresar por nuestras vidas sin obstáculos, nos convertiríamos en inválidos. No podríamos crecer y ser fuertes, ni ser nosotros mismos.

¡Cuánta verdad hay en esto! Cuántas veces hemos querido elegir el camino corto para salir de dificultades, tomando unas tijeras y recortando el esfuerzo para poder ser libres.

Necesitamos recordar que nunca recibimos más de lo que podemos soportar, y que a través de nuestros esfuerzos y caídas somos fortalecidos, así como el oro es refinado con el fuego.

---

[58] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El bambú japonés[59]

No hay que ser agricultor para saber que una buena cosecha requiere de buena semilla, buen abono y riego constante. También es obvio que quien cultiva la tierra no se impacienta frente a la semilla sembrada gritándole con todas sus fuerzas: ¡Crece, por favor!

Hay algo muy curioso que sucede con el bambú japonés y que lo transforma en no apto para impacientes: siembras la semilla, la abonas, y te ocupas de regarla constantemente.

Durante los primeros siete años no vemos aparecer nada a tal punto que un cultivador inexperto estaría convencido de haber comprado semillas infértiles.

Pero durante el séptimo año, en un período de sólo seis semanas, la planta de bambú crece más de 30 metros. ¿¿Tardó sólo seis semanas en crecer? No, la verdad es que se tomó siete años y seis semanas en desarrollarse.

Durante los primeros siete años de aparente inactividad, este bambú estaba generando un complejo sistema de raíces que le permitirían sostener el crecimiento, que iba a tener después de siete.

En la vida cotidiana, muchas veces queremos encontrar soluciones rápidas y triunfos apresurados, sin entender que el éxito es simplemente resultado del crecimiento interno y que éste requiere tiempo.

De igual manera, es necesario entender que en muchas ocasiones estaremos frente a situaciones en las que creemos que nada está sucediendo y esto puede ser extremadamente frustrante.

En esos momentos hay que recordar el ciclo de maduración del bambú japonés y aceptar que en tanto no bajemos los brazos ni abandonemos por no «ver» el resultado que esperamos, sí está sucediendo algo, dentro de nosotros..., estamos creciendo, madurando.

[59] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El jardinero[60]

Cuentan que una vez, en un pequeño pueblo, un joven entró en el bar y pidió permiso al dueño para hacer una llamada.

Al joven se le escuchó decir:

—Hola, ¡buenas tardes! ¿Es aquí donde necesitan un jardinero?
Vaya... ¿tienen uno? Comprendo... Bueno, es que soy muy bueno, y si no están satisfechos, yo podría... Ya, comprendo, sí lo están. Bueno, otra vez será.

Tras colgar el teléfono, se dispuso a salir del bar. El dueño, que, sin querer, había oído la conversación, quiso consolar al joven:

—No desesperes; ya encontrarás trabajo.

A lo que el joven le respondió:

—¿Trabajo? ¿Quién busca trabajo?

El dueño del bar le sonrió y con ternura le respondió:

—No debes tener vergüenza por ello.

El joven lo miró risueño a los ojos y le dijo:

—¡Yo soy el jardinero de esa casa!... Sólo quería saber qué tal estaba haciendo mi trabajo.

[60] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Alegoría de la rana[61]

Érase una vez, una carrera de ranas.

El objetivo era llegar a lo alto de una gran torre.

Muchas personas se juntaron para verlas y animarlas.

La carrera comenzó. Pero en realidad, las personas no creían que las ranas pudieran alcanzar la cima y lo único que se oía eran frases del tipo: «¡Es inútil! ¡No llegarán jamás!».
Las ranas empezaron a desanimarse, menos una que continuaba subiendo.

Las personas decían: «... No vale la pena. No llegarán nunca!...»

Y las ranas se dieron por vencidas menos una que continuaba subiendo...

Al final todas abandonaron menos la rana que sola y gracias a sus esfuerzos alcanzó la cima. Las otras, extrañadas, quisieron saber cómo lo había hecho.

Una de ellas se acercó para preguntarle cómo había hecho para llegar al final de la prueba, y descubrió que... ¡era sorda!

No escuches a las personas que tienen la costumbre de ser negativas...

Recuerda el poder de las palabras que escuchas o que lees, y se ¡SIEMPRE POSITIVO!

Se sordo cuando alguien te diga que no puedes realizar tus sueños.

[61] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La rana hervida[62]

Dice Peter Senge en La quinta disciplina que, si ponemos una rana en agua hirviendo, inmediatamente intenta salir. Pero si la ponemos en agua
a temperatura ambiente, digamos 21 grados, la rana no hace nada e incluso parece pasarlo bien.

A medida que la temperatura aumenta, la rana está cada vez más aturdida y finalmente muere a pesar de que nada le impide salir del agua. ¿Por qué? Porque su aparato interno para detectar amenazas a la supervivencia está preparado para cambios repentinos en su medio, pero no para cambios lentos y graduales.

El concepto de modelos mentales se remonta a la antigüedad, pero la frase la acuñó el psicólogo escocés Kenneth Craik en los años cuarenta. Según este y otros autores, los cambios a corto plazo de los modelos mentales rutinarios y diarios se acumulan a lo largo del tiempo y se convierten en cambios en las creencias a largo plazo que están profundamente arraigadas.

Este mismo fenómeno suele ser frecuente en las empresas: disminuciones graduales de cuotas de mercado; menores tasas de productividad que, a corto plazo, inciden escasamente en los resultados; un creciente descontento en la plantilla, que se achaca a acontecimientos recientes sin analizar si se debe a actuaciones concretas y limitadas en el tiempo o a situaciones estructurales; y así podríamos pasar por todas las funciones empresariales.

Añade Senge que aprender de la experiencia puede ser una ilusión porque a veces no percibimos las consecuencias de nuestros actos, que transcienden el horizonte de aprendizaje y que afectan a todo el sistema empresarial y duran años e incluso décadas.

El pensamiento sistémico, la percepción del todo estructural y no sólo del acontecimiento parcial, pretende —y lo consigue— ayudar al enfoque estratégico a medio y largo plazo, en lugar de contentarse con la resolución de problemas —táctica— en el corto plazo.

También podríamos expresar este antagonismo en términos de controlar los resultados controlando los recursos, frente a la posición que renuncia al control de los recursos para lograr un control más eficaz de los resultados.

Utilizando una expresión de Peter Drucker, gestionar consiste en hacer correctamente las cosas, mientras que liderar es hacer las cosas correctas.

---

[62] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Los ciegos y el elefante[63]

Seis eran los hombres de Indostán, tan dispuestos a aprender, que al Elefante fueron a ver (aunque todos eran ciegos), pensando que mediante la observación sus mentes podrían satisfacer.

El primero se acercó al elefante y cayéndose sobre su ancho y robusto costado en seguida comenzó a gritar: —¡ Santo Dios! ¡ El elefante es muy parecido a una pared!.

El segundo, palpando el colmillo, exclamó: --¡Caramba! ¿Qué es esto tan redondo, liso y afilado? Para mí está muy claro, ¡esta maravilla de elefante es muy parecido a una lanza!.

El tercero se acercó al animal, y tomando entre sus manos la retorcida trompa, valientemente exclamó: —Ya veo —dijo—, ¡el elefante es muy parecido a una serpiente!.

El cuarto extendió ansiosamente la mano y lo palpó alrededor de la rodilla: —Evidentemente, a lo que más se parece esta bestia está muy claro —dijo él—, es lo suficientemente claro que el elefante es muy parecido a un árbol.

El quinto, quien por casualidad tocó la oreja, dijo: —Incluso el hombre más ciego es capaz de decir a lo que más se parece esto. Niegue la realidad el que pueda, esta maravilla de elefante ¡es muy parecido a un abanico!

El sexto, tan pronto comenzó a tantear al animal, agarró la oscilante cola que frente a él se encontraba: —Ya veo —dijo--, ¡el elefante es muy parecido a una cuerda!

Y así estos hombres de Indostán discutieron largo y tendido, cada uno aferrado a su propia opinión por demás firme e inflexible, aunque cada uno en parte tenía razón ¡y al mismo tiempo todos estaban equivocados!

[63] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Tienes razón[64]

Un swami pasea con sus tres discípulos por los jardines de un ashram. Al ver a una babosa comiéndose una lechuga, el primer discípulo la aplasta con el pie.

Dice entonces el segundo discípulo:
—Maestro, ¿acaso no es pecaminoso aplastar a esa criatura?

El maestro le contesta:
—Tienes razón, hijo mío.

—Pero estaba comiéndose nuestros alimentos, ¿acaso no obré bien?

El maestro le contesta:
—Tienes razón hijo mío.

El tercero dijo entonces:
—Ambos han dicho cosas contrarias, ¿acaso pueden tener ambos razón?

Y el maestro le contesta:
—Tienes razón, hijo mío.

(según Jules Beaucarne, citado por René de Lassus)

[64] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Empuja la vaquita[65]

Había una vez un maestro de la sabiduría que paseaba por el campo con su discípulo, cuando se encontraron con una humilde casa de madera que estaba habitada por una pareja y sus tres hijos.
Todos iban pobremente vestidos, con ropa sucia y rota. Sus pies estaban descalzos y el entorno se notaba de una pobreza extrema.

El maestro le preguntó al padre de familia cómo hacían para sobrevivir, ya que en aquel paraje no existían industrias ni comercio, ni se veía riqueza por ninguna parte. Con calma, el padre de familia le contestó «Mire usted, nosotros tenemos una vaquita que nos proporciona varios litros de leche cada día. Una parte la vendemos y con el dinero compramos otras cosas, y la otra parte la usamos para consumo propio. De esta forma sobrevivimos».

El maestro agradeció la información, se despidió y se fue. Al alejarse le dijo a su discípulo: «Busca la vaquita, llévala al precipicio y empújala al barranco». El joven quedó espantado, ya que la vaquita era el único medio de subsistencia de aquella humilde familia. Pero pensó que su maestro tendría sus razones y, con gran pesar, llevó a la vaquita al precipicio y la empujó. Aquella escena se quedó grabada en su mente durante muchos años.

Al cabo del tiempo, el discípulo, culpabilizado por lo que había hecho, decidió dejar al maestro, volver a aquel lugar y disculparse con aquella familia a la que había hecho tanto daño.
Al acercarse hacia aquel paraje vio que ahora había árboles, una preciosa casa, un automóvil aparcado y muchos niños jugando en un maravilloso jardín. El joven se sintió triste y desesperado al imaginar que aquella humilde familia hubiera tenido que venderlo todo para sobrevivir. Preguntó por la familia que vivía antes en aquel lugar y le contestaron que seguían allí, que no se habían marchado. Entró corriendo en la casa y se dio cuenta de que la habitaba la misma familia que antes.

Entonces, le preguntó al padre de familia qué había pasado, y éste, con una amplia sonrisa, le contestó: «Teníamos una vaquita que nos proporcionaba leche y con la que sobrevivíamos. Pero un afortunado día la vaquita se cayó por un precipicio y murió. En ese momento nos vimos obligados a hacer otras cosas, a desarrollar otras habilidades que nunca habíamos imaginado poseer. De esta forma comenzamos a prosperar y nuestra vida cambió».

Todos nosotros tenemos una vaquita que nos proporciona cosas básicas para sobrevivir, pero que nos hace dependientes de la rutina. Todo nuestro mundo se reduce a lo que la vaquita nos proporciona. Descubre cuál es tú vaquita.

---

[65] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El elefante del circo (de Jorge Bucay)[66]

Cuando yo era chico me encantaban los circos, y lo que más me gustaba de los circos eran los animales. También a mí como a otros, después me enteré, me llamaba la atención el elefante. Durante la función, la enorme bestia hacía despliegue de peso, tamaño y fuerza descomunal... Pero después de su actuación y hasta un rato antes de volver al escenario, el elefante quedaba sujeto solamente por una cadena que aprisionaba una de sus patas a una pequeña estaca clavada en el suelo. Sin embargo, la estaca era sólo un minúsculo pedazo de madera apenas enterrado unos centímetros en la tierra. Y aunque la cadena era gruesa y poderosa, me parecía obvio que ese animal capaz de arrancar un árbol de cuajo con su propia fuerza, podría, con facilidad, arrancar la estaca y huir.

El misterio es evidente: ¿Qué lo mantiene entonces? ¿por qué no huye? Cuando tenía cinco o seis años, pregunté a algún maestro, a mi padre y a un tío por el misterio del elefante.

Uno de ellos me explicó que el elefante no se escapaba porque estaba amaestrado. Hice entonces la pregunta obvia: Si está amaestrado, ¿por qué lo encadenan? No recuerdo haber recibido ninguna respuesta coherente. Con el tiempo me olvidé del misterio del elefante y la estaca... Y sólo lo recordaba cuando me encontraba con otros que también se habían hecho la misma pregunta. Hace algunos años descubrí que por suerte para mí alguien había sido lo bastante sabio como para encontrar la respuesta: «El elefante del circo no escapa porque ha estado atado a una estaca parecida desde que era muy pequeño».

Cerré los ojos y me imaginé al pequeño recién nacido sujeto a la estaca. Estoy seguro de que en aquel momento el elefantito empujó, tiró y sudó tratando de soltarse. Y a pesar de todo su esfuerzo no pudo. La estaca era ciertamente muy fuerte para él. Hasta juraría que se durmió agotado y que al día siguiente volvía a probar, y también al otro y al que seguía... Hasta que un día, un terrible día para su historia, el animal aceptó su impotencia y se resignó a su destino. Este elefante enorme y poderoso no escapa porque cree que no puede.

Él tiene el registro y recuerdo de su impotencia, de aquella impotencia que se siente poco después de nacer. Y lo peor es que jamás se ha vuelto a cuestionar seriamente ese registro. Jamás... Jamás... intentó poner a prueba su fuerza otra vez.
Cada uno de nosotros es un poco como ese elefante: vamos por el mundo atados a cientos de estacas que nos restan libertad. Vivimos creyendo que «no podemos hacer» un montón de cosas simplemente porque alguna vez probamos y no pudimos. Grabamos en nuestro recuerdo «no puedo... no puedo y nunca podré», perdiendo una de las mayores bendiciones con que puede contar un ser humano: la fe.

---

[66] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El aguador[67]

Había una vez, en un pueblecito, un hombre que trabajaba de aguador. En aquel entonces el agua no salía de los grifos y el que no quería ir a buscar el agua a los pozos la compraba a un aguador que, con grandes tinajas, iba y volvía al pueblo con el preciado líquido.

Una mañana, una de las tinajas se agrietó y empezó a perder agua por el camino. Al llegar al pueblo, los compradores le pagaron las acostumbradas diez monedas por la tinaja de la derecha, pero sólo cinco por el contenido de la otra, que apenas llegaba a la mitad. Comprar una tinaja nueva era demasiado costoso para el aguador. Durante dos años el hombre siguió yendo y viniendo llevando agua al pueblo y recibiendo sus quince monedas como pago por una tinaja y media de agua.

Una noche una voz que salía de la tinaja agrietada le habló: «Quiero pedirte que me perdones. No fue culpa mía la grieta por donde el agua se escurre, pero sé lo mucho que te he perjudicado. Cada día, cuando llegas al pueblo cansado y recibes por mi contenido la mitad de lo que recibes por mi hermana, me dan ganas de llorar. Yo sé que debías haberme cambiado por una tinaja nueva y desecharme, y sin embargo me has mantenido a tu lado. Quiero agradecértelo y pedirte una vez más que me disculpes».

«Es gracioso que me pidas disculpas —dijo el aguador Mañana, bien temprano, saldremos juntos tu y yo. Quiero enseñarte algo.» El aguador siguió durmiendo hasta el alba. Cuando el sol se asomó por el horizonte, tomó la vasija agrietada y se fue con ella al río.

«Mira este camino —dijo—, ¿qué ves a los lados del sendero?, ¿qué ves?
Veo la tierra seca del lado derecho del camino y los bordes del lado izquierdo del camino repletos de flores —dijo la vasija, que no entendía qué le quería mostrar su dueño.

Durante muchos años he recorrido este camino triste y solitario llevando el agua hasta el pueblo y recibiendo igual cantidad de monedas por ambas tinajas... Pero un día noté que te habías agrietado y que perdías agua. Yo no podía cambiarte, así que tomé una decisión: compré semillas de flores de todos los colores y las sembré a ambos lados del camino. En cada viaje que hacía, el agua que derramabas regaba el lado izquierdo del sendero y, en estos dos años, conseguiste crear esta diferencia.

¿Qué importan algunas monedas menos si gracias a ti y a tu grieta los colores de las flores me alegran el camino? Soy yo quien debe agradecerte tu defecto.»

---

[67] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## ¿Mala suerte? ¿Buena suerte?[68]

Una historia china habla de un anciano labrador que tenía un caballo para cultivar sus campos. Un día el caballo escapó a las montañas. Cuando los vecinos del anciano labrador se acercaron para compadecerse de él y lamentar su desgracia, el labrador les replicó:

—¿Mala suerte?, ¿buena suerte?, ¿quién lo sabe?

Una semana después el caballo volvió de las montañas trayendo consigo una manada de caballos salvajes. Entonces los vecinos felicitaron at labrador por su buena suerte. Este les respondió:

—¿Mala suerte?, ¿buena suerte?, ¿quién lo sabe?

Cuando el hijo del labrador intentó domar uno de los caballos salvajes, fue desmontado y se rompió una pierna. Todo el mundo consideró esto como una desgracia. No así el labrador, quien se limitó a decir:

—¿Mala suerte?, ¿buena suerte?, ¿quién lo sabe?

Unas semanas más tarde el ejército entró en el poblado y fueron reclutados todos los jóvenes que se encontraban en buenas condiciones. Cuando vieron al hijo del labrador con la pierna rota, lo dejaron tranquilo.

—¿Había sido buena suerte?, ¿mala suerte?, ¿quién lo sabe?

[68] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La bandada de gansos[69]

Miles de gansos emigran cada año, y en su camino son innumerables las dificultades que deben vencer: enormes distancias, fuertes vientos, cazadores furtivos, o el propio cansancio por el gran esfuerzo.

Sin embargo, no afrontan solos ese desafío, ya que se unen en bandadas para potenciar sus fuerzas, y vuelan en forma de V para reducir la resistencia al viento.

Coordinan sus movimientos en la misma dirección y su velocidad es constante, producto del esfuerzo compartido. La cohesión de la formación les permite no sólo afrontar las turbulencias del viento, sino aprovecharlas a su favor.

Ningún ganso individualmente, por más veloz y resistente que sea, logra obtener resultados similares volando solo.

Cuando el líder se cansa, se retira al último lugar de la formación para recuperar fuerzas. Otro ganso lo reemplaza manteniendo el rumbo y la velocidad de vuelo, siempre marcado por el líder.

Los demás alientan con su graznido a aquellos que hacen el mayor esfuerzo. Si alguno de ellos cae herido, uno de sus compañeros lo protege y acompaña hasta que está en condiciones de retomar el vuelo. Finalmente, cuando están próximos a llegar a su meta, cambian la estructura de su formación para tocar tierra, suavemente, en una armónica ola.

[69] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Asamblea en la carpintería[70]

Cuentan que en la carpintería hubo una vez una extraña asamblea. Fue una reunión de herramientas para arreglar sus diferencias.

El martillo ejerció la presidencia, pero la asamblea le notificó que tenía que renunciar. ¿La causa? ¡Hacía demasiado ruido! Y, además, se pasaba el tiempo golpeando. El martillo aceptó su culpa, pero pidió que también fuera expulsado el tornillo; dijo que había que darle muchas vueltas para que sirviera para algo.

Ante el ataque, el tornillo aceptó también, pero a su vez pidió la expulsión de la lija. Hizo ver que era muy áspera en su trato y siempre tenía fricciones con los demás.

Y la lija estuvo de acuerdo, a condición de que fuera expulsado el metro, que siempre estaba midiendo a los demás según su medida, como si fuera el único perfecto.

En eso, entró el carpintero, se puso el delantal e inició su trabajo. Utilizó el martillo, la lija, el metro y el tornillo. Finalmente, la tosca madera inicial se convirtió en un bonito mueble.

Cuando la carpintería quedó nuevamente sola, la asamblea reanudó la deliberación. Fue entonces cuando tomó la palabra el serrucho, y dijo: «Señores, ha quedado demostrado que tenemos defectos, pero el carpintero trabaja con nuestras cualidades. Eso es lo que nos hace valiosos. Así que no pensemos ya en nuestros puntos malos y concentrémonos en la utilidad de nuestros puntos buenos.

La asamblea encontró entonces que el martillo era fuerte; el tornillo unía y daba fuerza; la lija era especial para afinar y limar asperezas, y observaron que el metro era preciso y exacto. Se sintieron entonces un equipo capaz de producir muebles de calidad. Se sintieron orgullosos de sus fortalezas y de trabajar juntos.

[70] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La piedra preciosa[71]

Si usted se decide a ejercitar sus capacidades maravillosas de análisis, discernimiento, sentido común, responsabilidad, amor, esfuerzo y alma, a buen seguro que sabrá distinguir lo falso de lo bueno. Es como la metáfora de la piedra preciosa. Se la cuento.

Érase una vez una gran maestra a la que un aprendiz de maestro acusaba de charlatanería y psicología baratas. Ante tales acusaciones, la gran maestra, como única respuesta, rebuscó en sus bolsillos y sacó una bolsita de tela de la cual extrajo una piedra preciosa.

Entregándosela al aprendiz de maestro, le dijo: «Ve a aquellos bazares, y pide que te ofrezcan cien monedas de oro por ella». El aprendiz de maestro fue a los bazares y, enseñando la piedra preciosa, pidió que le dieran cien monedas de oro por ella.

Los comerciantes se rieron ante semejante osadía. El aprendiz de maestro regresó junto a la gran maestra y le relató lo que había sucedido.

La gran maestra le comentó: «Ahora ve a aquella joyería de la esquina y muestra la piedra. El aprendiz de maestro fue, y al enseñársela al joyero, éste, sin darle tiempo a nada, le ofreció cien monedas de oro.

El aprendiz de maestro no salía de su asombro. Regresó rápidamente al lado de la gran maestra para decirle que ella tenía razón: alguien le había ofrecido cien monedas de oro por la piedra.

La gran maestra respondió: «Para poder apreciar una piedra preciosa, hay que ser joyero. Sólo cuando seas un joyero podrás apreciar mis palabras».

[71] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La caja de besos[72]

Hace ya un tiempo, un hombre castigó a su pequeña niña de tres años por desperdiciar un rollo de papel de regalo dorado.

El dinero era escaso en esos días, por lo que se enfureció cuando vio a la niña tratando de envolver una caja para ponerla debajo del árbol de Navidad.

Pero, sin embargo, a la mañana siguiente, la niña le llevó el regalo a su padre y dijo:

—Esto es para ti, Papito.
Él se sintió avergonzado de su reacción de furia, pero volvió a explotar cuando vio que la caja estaba vacía:

—¿No sabes que cuando das un regalo a alguien tiene que haber algo dentro?
La pequeñita, con lágrimas en los ojos, le contestó:

—Oh, Papito, no está vacía, yo soplé besos dentro de la caja, todos para ti.
El padre se sintió morir, puso sus brazos alrededor de la niña y le pidió que lo perdonara.

Se dice que el hombre guardó esa caja dorada cerca de su cama durante años y, siempre que se sentía derrumbado, tomaba de la caja un beso imaginario y recordaba el amor que su niña había puesto ahí.

[72] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Construyendo una catedral[73]

Un transeúnte se detuvo un día ante una cantera en la que trabajaban tres compañeros haciendo el mismo trabajo.

Preguntó al primero:
—¿Qué haces, amigo?
Y éste respondió, sin alzar la cabeza:
—Me gano el pan.

Preguntó al segundo:
—¿Qué haces, amigo?
Y el obrero, acariciando el objeto de su tarea, explicó
—Ya lo ves, estoy tallando una hermosa piedra.

Preguntó al tercero:
—¿Qué haces, amigo?
Y el hombre, alzando hacia él unos ojos llenos de alegría, exclamó:
—Estamos edificando una catedral.

[73] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El árbol de los milagros[74]

El jardinero que había contratado para talar unos árboles acababa de finalizar un primer día de trabajo difícil. Las cosas no le salieron muy bien, pues su cortadora eléctrica se averió y, al querer volver a casa, su coche no quiso arrancar.

Le propuse llevarle a su casa y durante todo el camino de regreso el jardinero permaneció en silencio. Cuando llegamos, insistió para que me bajara a beber algo y conociera a su familia. Acepté su invitación y vi que, antes de entrar a su casa, se detuvo brevemente frente a un árbol, tocando las puntas de las ramas con sus manos.

Cuando abrió la puerta, su cara bronceada estaba plena de sonrisas. Abrazó y besó a su esposa y a sus tres hijos pequeños. Al volver me acompañó hasta mi coche y, como sentía mucha curiosidad por esta transformación, le pregunté:

—¿Cómo has hecho para cambiar en tan poco tiempo tu actitud?
Y él me contestó:

—Este es mi árbol de los milagros. Como todas las personas, sé que no puedo evitar tener problemas en el trabajo, pero una cosa es segura: los problemas no pertenecen ni a mi casa, ni a mi esposa, ni a mis hijos. Así que simplemente cada noche, cuando llego de trabajar a casa, antes de entrar, los cuelgo en este árbol. Y cada mañana, cuando vuelvo a salir, los recojo otra vez.

—Lo milagroso es —dijo sonriendo— que cuando salgo por la mañana a recogerlos, ni remotamente hay tantos como recuerdo haber dejado la noche anterior.

[74] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La bolsa de clavos[75]

Érase una vez un joven con un carácter particularmente violento. Su padre le dio una bolsa de clavos y una madera y le dijo que clavara un clavo en ésta cada vez que perdiera la paciencia y se peleara con alguien.

El primer día llegó a clavar 37 clavos.

Durante las semanas siguientes aprendió a controlarse, y el número de clavos colocados en la madera disminuyó día tras día: había descubierto que era más fácil controlarse que plantar clavos.

Finalmente, llegó el día durante el cual el joven no clavó ninguno... Entonces fue a ver a su padre y se lo dijo. Su padre le pidió entonces que quitara un clavo de la madera por cada día durante el cual no hubiera perdido la paciencia.

Los días pasaron y finalmente el joven pudo decirle a su padre que había quitado todos los clavos de la madera.

El padre le dijo entonces:

—Hijo mío, te has portado bien, pero mira cuántos agujeros hay en esa madera. Esta ya no será como antes. Cuando te peleas con alguien y le dices algo desagradable, le dejas una herida como ésta. Puedes acuchillar a un hombre y después sacarle el cuchillo, pero siempre le quedará una herida. Poco importa cuántas veces te excuses, la herida queda...

[75] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## ¿Sorda?[76]

Un buen hombre llama por teléfono a su médico de cabecera:
—Hola, Juan, soy Manuel. Te llamo porque me preocupa el estado de María.
—¿Qué le pasa?
—Está sorda.
—¿Cómo que está sorda?
—No me oye cuando le hablo...
—Ah, y ¿dónde estás en este momento?
—En el salón.
—Y ella, ¿dónde está?
—En la cocina.
—Bueno, llámala desde el salón.
—¡María! ¡María! No, no me contesta.
—Bueno, acércate a la puerta del salón y llámala otra vez.
—¡María! ¡María! ¿No yes?, no me contesta.
—Acércate al pasillo y llámala nuevamente.
—¡María! ¡María! ¡María! No, no hay nada que hacer, no me oye...
—Acércate a la cocina, y vuelve a llamar.
—¡María! ¡María! ¡María! No me hace caso, la estoy viendo de espaldas y no me contesta, no me oye.
—Acércate aún más.
El buen hombre entra en la cocina, se acerca a su mujer, le pone una mano en el hombro y le grita en la oreja:
—¡María!
La esposa se da la vuelta furiosa y le dice:
—¿Qué quieres? ¿Qué quieres, que quieeeeeres? Ya te he contestado diez veces, ¿qué quieeeeeres?... Cada día estás más sordo, ¿por qué no consultas al médico de una vez por todas?

[76] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## El vuelo del halcón[77]

(¿A qué estás agarrado que te impide volar? ¿De qué no te puedes soltar?)

Un rey recibió como obsequio dos pequeños halcones y los entregó al maestro de cetrería, para que los entrenara.

Pasados unos meses, el maestro le informó al rey de que uno de los halcones estaba perfectamente, pero que al otro no sabía qué le sucedía, no se había movido de la rama donde lo dejó desde el día que llegó.

El rey mandó llamar a curanderos y sanadores para que vieran al halcón, pero nadie pudo hacer volar al ave.

Al día siguiente, a través de la ventana, el monarca pudo observar que el halcón aún continuaba inmóvil. Entonces, decidió comunicar a su pueblo que ofrecería una recompensa a la persona que hiciera volar al halcón.

A la mañana siguiente, vio al halcón volando ágilmente por los jardines. El rey le dijo a su corte:

—Traedme al autor de ese milagro.
Su corte rápidamente le presentó a un campesino. El rey le preguntó: ¿hiciste volar al halcón? ¿Cómo lo hiciste? ¿Eres mago? Intimidado, el campesino le dijo al rey:

—Fue fácil, mi rey. Sólo corté la rama, y el halcón voló Se dio cuenta de que tenía alas y echó a volar.

[77] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La estrella de mar[78]

Un hombre caminaba al atardecer por una playa desierta.

Mientras caminaba, divisó a un niño a lo lejos. Al acercarse, notó que éste se agachaba constantemente, recogía algo y lo arrojaba al agua. Lanzaba algo al océano, una y otra vez.

Cuando el hombre se acercó más, vio que el niño recogía estrellas de mar que habían quedado en la orilla de la playa y que una tras otra las devolvía al agua.

Entonces el hombre se acercó al niño y le preguntó:
—Hola niño,¿,qué estás haciendo?

El niño le respondió:
—Estoy devolviendo las estrellas de mar al océano.

—La marea está baja y todas estas estrellas quedaron en la arena
—dijo el hombre.

—Sí, pero si no las echo nuevamente al mar, se morirán aquí.

A lo que el hombre respondió:
—Pero hay cientos de estrellas de mar en esta playa, no puedes cogerlas
todas, es imposible, son demasiadas y además esto ocurre en muchas playas...

El niño sonrió, se volvió a agachar, levantó otra estrella de mar para arrojarla de nuevo al mar y respondió:
-Para esta estrella de mar, sí cambió algo!

[78] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Cruz pesada[79]

Un joven ya no podía más con sus problemas. Cayó de rodillas, rogando:

—Señor, no puedo seguir. Mi cruz es demasiado pesada.

El Señor, como siempre, acudió y le contestó:
—Hijo mío, si no puedes llevar el peso de tu cruz, guárdala dentro de esta habitación. Después, abre la puerta y escoge la cruz que tú quieras.

El joven suspiró aliviado.
—Gracias, Señor— dijo, e hizo lo que le había dicho.

Al entrar, vio muchas cruces, algunas tan grandes que no podía ver la parte de arriba.
Después, vio una cruz pequeña apoyada en un extremo de la pared.
—Señor —murmuró-- quiero esta que está allí —dijo señalándola.

Y el Señor le contestó
—Hijo mío, ésta es la cruz que acabas de dejar.

[79] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## La parábola del colibrí[80]

El bosque está en llamas y, mientras todos los animales huyen para salvar su vida, un colibrí recoge una y otra vez agua del río para verterla sobre el fuego:

—¿Acaso crees que con tu pequeño pico vas a apagar el incendio?
—le pregunta el león.

—Yo sé que solo no puedo —responde el colibrí—, pero estoy haciendo mi parte.

[80] Launer, V. (2014). Coaching un camino hacia nuestros éxitos. Madrid: Ediciones Pirámide. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

# HERRAMIENTAS PARA LIBERARSE DE CREENCIAS LIMITANTES

Uno de los principales aportes a la vida del ser humano que da el coaching es liberarle de las creencias que limitan el desarrollo de todo su potencial; por lo que el coach al utilizar estas herramientas facilitará al coachee:

- Identificar y aceptar las creencias que están limitándolo.
- Analizar cómo estas creencias limitantes han afectado diversos ámbitos de su vida.
- Plantear acciones concretas para liberarse de lo que lo ata y no le permite potenciar sus talentos.

## Nudo mental 1: Los miedos[81]

---

Idea liberadora:

Los miedos no se superan,

se les pone al lado un sueño más grande

---

Un cavernícola hambriento sale de su cueva en busca de alimento. Entonces, ve un mamut. ¿El cavernícola tiene miedo del mamut? Sí, claro. ¿Y qué hace? Vuelve a la cueva. Sin embargo, el hambre le gana y vuelve a salir. Ve al mamut. ¿Tiene miedo? Sí. ¿Y qué hace? Toma una piedra, inventa un arma, la mejora, mata al mamut y se lo come. ¿Por qué se enfrentó al mamut?

Porque el hambre era mayor que su miedo. El cavernícola regresa a la cueva. Al poco, sale nuevamente y ve otro mamut. ¿Tiene miedo? Sí, pero esta vez el hambre también es más grande que el miedo, así que se enfrenta al mamut, lo mata y se lo come. El hombre vuelve a la cueva. Al día siguiente sale, ve otro mamut y también a un conejito. Decide dejar al mamut y se come al conejito. Al otro día sucede lo mismo: sale de la cueva, ve a un mamut, pero pasa un conejito al que no le tiene miedo. Se come al conejito y vuelve a la cueva. Un día sale de la cueva la mujer cavernícola. Ve a un mamut y a un conejito. ¿Tiene miedo del mamut? Sí; sin embargo, piensa: «Podría comerme el conejito, pero me gustaría dejarles a mis hijos el recuerdo de que su madre fue una cazadora de mamuts.» Entonces, la mujer se enfrenta al mamut, lo mata y se lo come. ¿Qué la motiva?, ¿el hambre? No; la motiva un sueño que es más grande que su miedo.

El miedo es un mecanismo fisiológico de defensa. Esta emoción aparece cuando la persona percibe un peligro (real o imaginario), una amenaza. El miedo es normal y beneficioso si la amenaza es real, puesto que nos ayuda a preservarnos, al permitirnos actuar rápidamente y con eficacia. Además, el miedo es necesario para nuestra adaptación al medio y a las más variadas situaciones.

Una persona en busca de sus sueños no aplaca sus miedos, los reconoce. ¡No debemos tener miedo de tener miedo! Todos tenemos un anhelo de superación, pero si ese anhelo está disminuido, el miedo nos gana. Necesitamos soñar cosas más grandes que los miedos que tenemos, porque cuanto más grande soñamos, más grandes serán los mamuts que nos animaremos a matar.

---

[81] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

El problema está cuando no tenemos sueños grandes, porque siempre vamos a buscar los conejitos. Tenemos que ir tras sueños grandes y decir: «Yo no nací para matar conejos, ¡nací para matar mamuts!» El sueño de la mujer cavernícola era dejarles a sus hijos y nietos un legado de valor. Su sueño era más grande que su miedo.

No podemos solucionar lo que pasó, pero sí podemos hacer que sucedan cosas nuevas. Aferrémonos a nuestro sueño, y lo positivo ocurrirá.

¿Te consideras un soñador? ¿Tus sueños son suficientemente grandes y locos? ¡Sueña sueños grandes y locos!

PREGUNTAS

• ¿Por qué nos animamos a hacer cosas?

Hay una tensión entre el miedo y las ganas. Nos animamos a hacer cosas porque tenemos una necesidad insatisfecha y deseamos satisfacerla.

Si no tenemos miedo es porque no estamos haciendo nada interesante con nuestra vida.

El tamaño de la persona es más importante que el tamaño del problema. ¡Tenemos que crecer más que nuestros problemas! Orison Swett Marden, fundador de la revista Success Magazine, dijo: «Los obstáculos te parecerán grandes o pequeños dependiendo de si tú eres grande o pequeño.»

• ¿Cómo contribuye el miedo a la solución de un problema?

Frente a una situación que nos produce miedo, el cuerpo reacciona para maximizar las posibilidades de supervivencia. Todos nuestros sentidos se agudizan para estar más centrados. Esto sucede de forma automática, lo que es una gran ventaja, porque no tenemos que preocuparnos de activar todas estas reacciones, y de este modo, nuestra tarea simplemente se concentra en analizar la situación y tomar la mejor decisión frente a la amenaza.

• Tengo miedo de formar pareja. ¿Cuál puede ser la causa?

Muchas veces el miedo a formar pareja denota una baja necesidad personal y una alta presión social. Ahora bien, si una persona le confiesa que tiene miedo de formar pareja a su eventual pareja, esto es un mecanismo de seducción. La persona expresa un temor y esto genera cierto deseo de protección en el otro.

• Tengo miedo de empezar un trabajo.

El miedo a empezar un nuevo trabajo es un conflicto entre necesidades. Por ejemplo, Colón tenía que decidir: arriesgarse a morir en el océano o ser un

comerciante medianamente próspero en Italia. Este conflicto generó tensión entre lo que podía lograr aventurándose en el mar y lo que lograba en Italia. En su caso, la ambición pesó más que la idea de quedarse en el lugar de comodidad. Para vencer el miedo a empezar algo nuevo tiene que haber una incomodidad que nos mueva, que nos motive; en el caso del hombre de las cavernas, su incomodidad fue el hambre, y para la mujer cavernícola, el deseo de dejar a sus hijos una herencia de valentía.

• ¿Cómo son los miedos en la infancia?

En los bebés los miedos son innatos. Los niños muy pequeños siempre temen a los ruidos fuertes y a los objetos que se acercan rápido. Para calmarlos y brindarles seguridad hay que acariciarlos y tenerlos en brazos.

Alrededor de los 2-3 años, a los miedos anteriores se les suma el miedo a la separación. Esta es la razón por la que los niños pequeños no se dejan tomar en brazos por personas que les resultan desconocidas. Ellos distinguen a las personas que conocen de las que no. Saben perfectamente quién es su mamá y quién su papá, y no quieren separarse de ellos. Durante esta etapa también tienen miedo a los animales (debido a sus movimientos y ruidos).

A los 3-4 años, además del miedo a los ruidos, a los desconocidos y los animales, también tienen miedo a la oscuridad y a quedarse solos, porque saben que dependen de los demás. Son posesivos con su familia. Tienen miedo a los seres imaginarios (fantasmas, monstruos, etc.), ya que no distinguen lo real de lo imaginario; también tienen miedo a las tormentas. Estos miedos son los que más persisten en el tiempo, son los más exagerados.

A partir de los 6 y hasta los 11 años aproximadamente, sigue el miedo a los fantasmas; sin embargo, los otros miedos empiezan poco a poco a decrecer. Los principales miedos se dan en el ámbito de la escuela y la familia. En esta etapa los niños tienen miedo a:

1. Ser ridiculizados.

2. Las exigencias de los padres.

3. El rechazo (confunden crítica con rechazo).

• ¿Qué podemos hacer los padres?

Lo mejor que podemos hacer es mostrarles a nuestros hijos que son amados y protegidos. Debemos elogiar sus logros, enseñarles a tener fe en sí mismos y hacerlos sentir apreciados con frases como: «¡Qué bien has hecho esto! ¡Qué mayor eres!» (a los hijos les gusta sentirse mayores).

Por otro lado, también es bueno permitirles que expresen sus miedos. Dar ejemplo también es un punto a tener en cuenta, ya que tanto el miedo como el valor son contagiosos. En el ejército, por ejemplo, antes de una batalla la tropa recita algún canto o vitorea para no decaer y darse valor.

• ¿Cuáles son los miedos en la adolescencia?

Los adolescentes tienen miedo a:

1. Quiénes son, su identidad.

2. La desaprobación de sus padres.

3. El futuro (cuando se ven incapaces recurren a la droga y al alcohol).

• ¿Cómo podemos ayudar los padres a nuestros hijos adolescentes?

1. Nunca ridiculizarlos y decirles, por ejemplo: «¡Venga, miedoso!»

2. Siempre podemos alentarlos, pero nunca empujarlos a hacer algo que temen.

3. No sobreprotegerlos: «Deja que yo lo hago por ti.»

4. Nunca transmitirles nuestros miedos. ¡Los hijos no son nuestros confesores, amigos, socios, psicólogos o contables!

• ¿«Miedo» y «ansiedad» son lo mismo?

No exactamente, aunque las reacciones son semejantes. El miedo es específico a un objeto real o imaginario, y es momentáneo. Por su parte, la ansiedad es un estado permanente, generalizado, que persiste en el tiempo y no tiene un objeto específico.

• ¿Qué pasa con los miedos «imaginarios», los miedos falsos?

El noventa por ciento de nuestros miedos nunca sucederá: los miedos son ilusiones que vivimos como si fueran ciertas.

El peregrino y la Peste (John Maxwell)

Cuentan que un día un peregrino se encontró con la Peste y le preguntó a dónde iba. «A Bagdad —le contestó esta—, a matar a cinco mil personas.» Pasó una semana y cuando el peregrino se volvió a encontrar con la Peste, que regresaba de su viaje, la interpeló indignado: «¡Me dijiste que ibas a matar a cinco mil personas, pero mataste a cincuenta mil!» «No —respondió la Peste—. Yo solo maté cinco mil, el resto se murió de miedo.»

• Tengo miedo de perdonar. ¿Por qué?

Quienes temen perdonar creen que el perdón los hará parecer débiles o que de alguna manera perdonar sería como permitir que se repita el maltrato que recibieron. Muchas personas no quieren perdonar para mantener los beneficios de ser víctimas.

• Me da temor hablar de cosas feas que me ocurrieron en el pasado.

Cuando hablamos de lo que tememos, eso deja de ser peligroso. ¡Rompe el secreto!

• ¡No me gusta perder ni a las canicas! ¿Por qué?

Lo que tememos perder se transforma en nuestra debilidad. Todos tenemos debilidades, y hay que aceptarlo, porque somos fuertes y débiles. Pero cuando no queremos perder en nada, «ni a las canicas», manifestamos que estamos llenos de debilidades y pocas fortalezas. Sin embargo, cuando aceptamos que sí tenemos algunos temores, los importantes de la vida, esas debilidades se transforman en fortalezas por haberlas aceptado y limitado.

## Nudo mental 2: No fui querido ni valorado[82]

---

Idea liberadora:
A se sana con A y no con B

---

Necesitamos ser sinceros para identificar si nos falta A, porque si nos falta A, tenemos que conseguir A, ¡no sirve que sea B!
Todos los seres humanos tenemos desde el nacimiento dos necesidades básicas que buscamos satisfacer:

1. Estima
Tener estima es una necesidad psicológica y emocional que compartimos todos los seres humanos. Todos necesitamos que nos miren, que nos escuchen, nos valoren, nos feliciten, nos motiven, nos acaricien, nos respeten. Los padres somos los primeros en satisfacer esa necesidad en nuestros hijos.

2. Intimidad
La intimidad es una necesidad emocional. Todos necesitamos construir un vínculo de afecto con el otro, abrirle nuestro corazón a alguien y que esa persona nos abra su corazón a nosotros. La intimidad habla de conectarnos, comprometernos, intimar con el otro, darnos a conocer y conocer al otro, y tener una relación afectiva profunda.

A estas dos necesidades básicas las llamaremos A. Cuando A no está satisfecha buscaremos satisfacerla, y muchas veces lo haremos con B, es decir, con placer fisiológico (droga, alcohol, dinero, etc.).

Veamos algunos ejemplos de B:

B = Sexo
Hoy los jóvenes se sacan fotos seductoras, provocativas, y las suben a la red. Lo hacen para atraer las miradas, porque necesitan que los miren. Los contactos ponen «me gusta» y les comentan: «¡Qué guapa eres!» Esas conductas provocadoras son B. Mientras que el joven no reconozca que le falta A, por más que insista con B siempre quedará insatisfecho.

Hay hombres que chatean con mujeres y les dicen cosas bonitas, y también hay mujeres que «histerizan», seducen constantemente al jefe o a sus compañeros de trabajo. Estas son conductas de seducción B. ¿Por qué lo hacen? Porque necesitan A: ser mirados, valorados. En el fondo, lo que tienen es una insatisfacción de estima.

---

[82] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

También hay hombres que dirigen comentarios agresivos o incluso piropos ultrajantes a las mujeres. Algunos no los dicen pero los piensan. ¿Qué les pasa a estas personas? Están cabreados, porque hay algo de A (estima o intimidad) que no está bien, y entonces ese cabreo, esa frustración, lo conectan con lo sexual. De este modo, se libran del cabreo expresando frases cargadas de agresividad. Hasta que no sean sinceros y vean dónde está su problema, seguirán intentando sanar A con B y siempre estarán frustrados.

B = Dinero
Una persona que trabaja a destajo para juntar dinero, que se angustia cuando tiene que gastarlo, que vive pensando cuánto cuesta esto o aquello, y que en vez de ver en el dinero una herramienta lo convierte en un fin, tiene una carencia de estima o de intimidad que trata de sanar con dinero, ahorrando compulsivamente o apegándose a las cosas materiales que la hacen sentir poderosa. Por ejemplo, dice: «El coche es mío y nadie me lo toca», «Que nadie use esa silla porque es mía», «Ese es mi escritorio».
De esta manera logra una autonomía aparente a partir de la dependencia de este objeto.

Los objetos deben funcionar como herramientas y no generarnos una dependencia. Es normal que si nos rayan el coche o perdemos dinero, por ejemplo, nos moleste o nos dé rabia, pero no es normal que esto nos cause sufrimiento. Hay personas que literalmente continúan sufriendo cada vez que ven el rayón en la pintura de su coche o recuerdan que perdieron dinero.

Si puedes dar un objeto, lo tienes. Si no te puedes desprender de él, el objeto te tiene a ti.

B = Trabajo
Como no pueden disfrutar de otras áreas, muchos hombres y mujeres centran el placer en el trabajo. Así, trabajan todo el día y aseguran que lo hacen porque les da placer, pero en realidad es porque están frustrados en el placer de otras áreas (relaciones afectivas, relaciones familiares, etc.). Se pasan la vida trabajando para sanar A, pero por mucho que lo hagan, el trabajo nunca podrá sanar una relación afectiva. Cuando para sanar A recurrimos a B, sufrimos, porque A nunca acaba de sanar.

B = Reconocimiento social
Hay personas que constantemente descalifican a los otros. Estas personas necesitan definirse por comparación con los demás, porque su plataforma emocional es de mucha inseguridad, de baja estima, y buscan admiración por contraste. Ponen lo malo en el otro como una manera indirecta de decir: «Yo soy el bueno.»

Las personas que buscan ser admiradas compiten con los demás para sobresalir. A veces llegan a hacerlo de una manera infantil: dicen tonterías, se mueven de un lado a otro, llaman la atención cuando hay que prestar atención. Supongamos que

tenemos una banda de músicos con tres cantantes. Uno de ellos, para sobresalir del resto, canta más fuerte que los demás. Entonces los demás también empiezan a cantar más fuerte para que su voz se oiga. ¿Qué sucede? Se produce un show de ridiculez. La gente percibirá cómo estos músicos compiten. Si comparamos esto con el ejemplo de los tres grandes tenores (Pavarotti, Domingo y Carreras), vemos que trascendieron juntos porque no había competencia entre ellos. Y cuando no hay competencia, se produce sinergia y multiplicación de la fuerza del equipo.

B = Desapego
Una persona desapegada no establece lazos con otras personas. Hipertrofia su autonomía y la refuerza diciendo: «No necesito nada ni a nadie. Todo me importa muy poco.» O: «Yo solo vivo el ahora», porque evitan el compromiso que implica el mañana.
Las personas desapegadas guardan una distancia afectiva, son inmunes a los sentimientos. Por miedo de ser lastimadas, «pegan» primero, es decir, antes de que sus sentimientos sean lastimados prefieren negarlos y actuar como si no los tuvieran.

B = Dolor y castigo
Muchas personas buscan el dolor y se castigan a sí mismas en su intento de sanar A.

B = Manipulación
Hay gente manipuladora, mentirosa, que engaña, envuelve, se aprovecha de las personas. ¿Por qué lo hacen? Porque tienen una estima tan baja que necesitan manipular para sentirse inteligentes. La verdad es que en lo profundo de su ser tienen una carencia. Entonces recurren a B (manipulación) para sanar A (su carencia).

Por mucho que intentemos satisfacer A con B, C, J o M, A jamás se satisfará con ninguna de esas opciones, porque A únicamente se sana con A.

Por eso necesitamos ser sinceros para identificar si nos falta A, porque si nos falta A, tenemos que conseguir A, ¡no sirve que sea B!

PREGUNTAS

• ¿Por qué hay hombres a los que les gustan todas las mujeres?

Hay hombres que se sienten impotentes en algún área de su vida y esto los lleva a tener la necesidad de sentirse omnipotentes. Es lo que ocurre con aquellos a los que les gustan todas las mujeres y aseguran que ellos «pueden con todas». Pero no es que les gusten las mujeres, sino que están tratando de llenar A, una carencia de estima, buscando ser admirados por su potencia sexual. Los hombres que fantasean con todas las mujeres, o las mujeres que fantasean con todos los hombres, lo hacen porque así se sienten omnipotentes, cuando en realidad es que hay algo de A que les falta y se sienten impotentes.

• ¿Por qué hay personas que viven una doble vida y tienen una doble moral?

Muchas personas buscan seducir sexualmente aunque tengan pareja. Porque no tienen «malestar», o si lo tienen, lo racionalizan. Por ejemplo: un hombre que tiene esposa e hijos, y por otro lado tiene una amante, se justifica diciendo «es solo sexo», «me lo merezco», «a ella le gusta». Esto hace que los dos ámbitos no se conecten entre sí. Entonces, la persona cauteriza su conciencia y vive en un ámbito de una manera, para luego pasar al otro y vivir de otra manera. Una conciencia sana es «un puente» entre todas nuestras áreas que nos hace buscar coherencia y valores en las mismas.

## Nudo mental 3: Me afecta lo que la gente dice de mí[83]

Idea liberadora:

Convertir la crítica en avance

El violinista interpreta una pieza. Cuando termina, en la sala todos aplauden, pero en uno de los palcos hay cuatro personas que no aplauden. ¿Qué puede hacer el violinista? Tres cosas:

a. Mirar a los que aplauden e ignorar a los que no aplauden.

b. Mirar a los que no aplauden e ignorar a los que aplauden.

c. Disfrutar de los que aplauden y «de reojo» mirar a los que no aplauden y tomarlos como una motivación para seguir creciendo.

Todos buscamos la mirada de los demás porque esta nos gratifica, nos brinda reconocimiento. A todos nos gusta ser aplaudidos. Todos necesitamos de un grupo, de la «mirada del otro»; aceptar esto es liberador. Si eres de los que dicen: «A mí no me gusta que me aplaudan y reconozcan», será porque lo ves como algo negativo. Acéptalo, porque no es algo malo.

El violinista puede utilizar la «no mirada» para crecer. Transforma el «no aplauso» en un estímulo para progresar, transforma esa «no mirada» en esfuerzo para llegar a la meta.

Todo lo que te pasa en la vida es entrenamiento, porque tu promoción está en camino. Cuando te critiquen, evalúa si lo que dicen es verdad o mentira. Si es verdad, escucha, porque eso te ayudará a crecer. Si es mentira, ¡no le prestes atención! Y si te descalifican por algo que no sabes hacer, simplemente responde: «No es un área que hasta ahora me haya despertado interés, por eso no he aprendido, pero podría hacerlo, enséñame.»

Henry Kissinger, en su libro White House Years,1 relata la historia de un catedrático de universidad que asignó una tarea a sus alumnos. Estos entregaron sus trabajos y tiempo después les fueron devueltos. Un alumno buscó en sus páginas la calificación, pero la única observación escrita que encontró fue: «¿Es esto lo mejor que usted puede hacer?» El alumno pensó en la pregunta, buscó la manera de mejorar su tarea, y se la dio al profesor. Pocos días después volvió otra vez con el

[83] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

mismo comentario: «¿Es esto lo mejor que usted puede hacer?» Él sabía que estaba mejor que la primera, pero podía añadir algunas citas más, y hasta podía hacerla un poco más extensa. Volvió a escribirla y la entregó. Cuando el profesor se la devolvió, el comentario seguía siendo el mismo: «¿Es esto lo mejor que usted puede hacer?» Diez veces más la tarea fue y volvió con idéntico comentario. Finalmente, el alumno, irritado, fue hacia el escritorio del profesor y le dijo severamente: «¡Sí, esto es lo mejor que puedo hacer!» Entonces, el catedrático respondió: «¡Bien! Ahora sí la voy a leer.»

Aprender de todo, de todos

y todo el tiempo

Se le pidió a Duke Ellington, el músico de jazz y director de banda, que diera una definición de ritmo. «Si lo tienes, no necesitas ninguna definición. Y si no lo tienes, no hay ninguna definición que pueda ayudar», respondió. Cuando un músico aprende bien las escalas, entonces puede olvidarlas para improvisar. Tienes que trabajar para ti, para superarte cada día. No puedes cambiar adónde fuiste, pero sí puedes cambiar adónde vas.

Uno de los instructores de vuelo de Phil McGraw era un hombre que vociferaba insultos. En el examen final, este hombre lo obligó a llevar a cabo un aterrizaje de emergencia. Temblando, McGraw logró aterrizar. «No salvé mi vida en el aterrizaje, sino en mis horas de entrenamiento», afirmó.

Vivir la vida es como escribir en un bloc de notas. Una vez que terminamos de escribir, releemos el texto y lo corregimos, marcamos los errores. Pero tiempo después, cuando lo volvemos a leer, encontramos más errores. Y si después de unos días lo leemos una vez más, encontraremos nuevos errores. ¡Cuantas más veces lo leamos más errores encontraremos! Así nos pasa cuando corregimos nuestros errores, volvemos a reflexionar y decimos: «¿Cómo es posible, si ya había corregido esto?» El proceso de aprendizaje nunca es lineal, en la vida siempre tenemos que repasar permanentemente para corregir errores.

La raqueta tiene un «punto dulce» en el centro. Es la zona de la superficie del cordaje que da más potencia. Tu «punto dulce» en la vida es que tus esfuerzos tengan un máximo impacto.

Si te esfuerzas por alcanzar tu sueño, no escuches a los que dicen que no lo vas a lograr. Hay personas que lograron lo que otros dijeron que era imposible. Desarrolla una capacidad infinita para pasar por alto lo que otros creen que no se puede hacer.

La mejora de uno mismo lleva tiempo, toda la vida, y requiere que trabajes las veinticuatro horas del día todos los días del año. Cuando alguien te dice «Esto te llevará solo un minuto», no le creas, ¡no hay nada que tarde un minuto!, crecer tampoco.

Los hombres que construyen el futuro son los que saben que las cosas más grandes todavía no han sucedido y que ellos mismos harán que sucedan.

PREGUNTAS

• Estoy estancado, siento que he tocado techo, ¿qué hago?

Todos alguna vez hemos llegado a tocar techo, y es en ese momento cuando nos desmotivamos, porque tenemos la sensación de que llegamos al final de nuestra carrera. En estos casos, es imprescindible que dejemos de lado las excusas, volvamos a tomar el control de nuestra vida y empecemos a automotivarnos corriendo los límites, planteándonos nuevas metas que nos impulsen a ir por más. Cada vez que sentimos que hemos tocado techo es porque estamos listos para pasar a un nuevo nivel.

• ¿Qué puedo hacer para mejorar más?

Busca algo nuevo y trata de mejorarlo. ¡Los emprendedores siempre van un paso más allá! Por ejemplo, un fanático y un entrenador ven diez vídeos de partidos de fútbol, pero mientras el fanático se entretiene, el entrenador toma notas, piensa y crea; para él los vídeos son un disparador para crear.

## Nudo mental 4: Te necesito, ¡dime qué hago![84]

Idea liberadora:

Hay dos voces, la importante es la interior

Existen dos voces, la exterior y la interior. Si, por ejemplo, me dicen «tonto» (voz exterior) y esa voz coincide con mi voz interior, es decir, yo también me digo a mí mismo «tonto», entonces ese adjetivo me dolerá. Pero aunque la voz exterior me diga «tonto», si no coincide con mi voz interior (yo me digo que soy inteligente), entonces no hay dolor. Cuando las voces no coinciden no hay dolor. No podemos manejar las voces exteriores, pero sí las interiores.

En las charlas suelo pedir a los asistentes que dibujen en su mente un extraterrestre. Luego, les pido que levanten la mano quienes lo hicieron con manos, pies y ojos, y así todos van levantando las manos. Al final pregunto: «¿Cuántos han visto un extraterrestre?», y entonces todos ríen. La gente habla...

En un día muy caluroso, en una ciudad al sur de Italia, un padre y su hijo emprenden un viaje con su asno para visitar a unos parientes que viven en una ciudad lejos de su comarca.

El padre va montado sobre el asno y el hijo camina a su lado; los tres pasan por delante de un grupo de personas y el padre escucha que dicen: «Mirad eso, ¡qué padre tan cruel! Va sobre el asno y su hijito debe andar a pie en un día tan caluroso.» Entonces el padre baja del asno, hace subir al hijo y continúan así.

Pasan frente a otro grupo de personas y el padre escucha que dicen: «Pero mirad: el pobre viejo camina, en un día tan caluroso, y el joven va muy cómodo sobre el asno. ¡Qué clase de educación es esta!» El padre, entonces, piensa que lo mejor es que los dos vayan sobre el asno, y así continúan.

Un poco después pasan frente a otro grupo de personas y el padre escucha: «¡Observad qué crueldad! Esos dos no tienen ni un poco de misericordia con ese pobre animal, le hacen cargar tanto peso en un día tan caluroso.» Entonces el padre se baja del asno, hace bajar también a su hijo y continúan caminando junto al asno.

Pasan frente a otro grupo de personas, que dicen: «¡Qué imbéciles esos dos! En un día tan caluroso, ¡caminan a pesar de que tienen un asno sobre el cual montar!»2

[84] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Cuando tienen dudas sobre qué hacer, muchas personas piden opinión a sus amigos, conocidos o familiares, pero pedir opinión no sirve, ya que la opinión está basada en la ignorancia. Busca experiencia, no opinión, es decir, pide consejo a alguien que sepa, alguien que ya haya pasado por la situación que estás atravesando y la haya superado con éxito.

Un hombre abrió una tienda de venta de pescado y colocó un gran cartel: «Aquí se vende pescado fresco.» Lo visitó un primer amigo y le dijo: «¿Para qué pones "aquí" si es obvio que es aquí?» Y la palabra fue borrada. El segundo amigo le dijo: «¿Fresco? ¿Para qué aclararlo, si nadie vende pescado podrido?», y desapareció la segunda palabra. El tercero agregó: «¿Para qué "se vende"?, ¡nadie regala el pescado!», y desaparecieron las dos palabras. En el cartel solo quedó: «Pescado.» El último amigo concluyó: «¿Para qué poner "pescado" si su inconfundible olor delata desde lejos la tienda?» Y no quedó nada.3

¿Apegados o pegoteados?
Imagina un pájaro hermoso que por causas ajenas a sí mismo ha permanecido encerrado en una jaula durante muchos años. Un día la puerta de la jaula queda abierta. ¡Ahora el pájaro puede volar! Sin embargo, a pesar de que todavía tiene sus alas, aunque las circunstancias han cambiado radicalmente, el pájaro no hace ademán de marcharse. ¿Por qué? Porque cree que todavía está atrapado.

Hay personas que no logran establecer lazos afectivos sanos, se apegan de una manera dañina a su pareja, a un amigo, a su jefe, y así pierden su autonomía. Por ejemplo, si tuvieras que rendir cuentas ante un jefe, un apego saludable te permitiría mirarlo de igual a igual, reconociendo que él es el jefe, y explicarle. Si tu jefe siempre te marca lo que haces mal, podrías pasarle la pelota, adelantarte y preguntarle: «¿Qué necesita que haga?», y replantear la relación en términos más amigables.

Un síntoma claro de que hay dependencia es la ansiedad que sienten las personas en sus relaciones con otros. Veamos cómo se genera esa ansiedad.

a. Por ausencia.
La ansiedad de la separación es una dependencia emocional que nos hace creer que sin el otro no podremos vivir. Quienes sufren este trastorno son personas apegadas que están constantemente preocupadas por perder el objeto de su apego.

Por ejemplo, si se les pide que hagan algo solas, estas personas se dicen que no pueden. Ante la soledad se angustian y dicen cosas como: «No te vayas», «No me dejes». Estas personas no confían en sí mismas, son como niños que le preguntan a su madre: «¿Qué me pongo?», «¿Puedo ver la tele?», es decir, necesitan permisos para moverse, requieren autorización.

b. Por presencia.
Un ejemplo de esta situación es la persona que se siente observada, exigida, cuando el jefe entra en la oficina. Esto ocurre porque le ha dado al jefe un poder de punición («¡Me mata!») que no tiene y se ha puesto a sí misma en un lugar de

vulnerabilidad, que tampoco tiene. Es decir, pone al jefe como una mirada castigadora y a sí misma en un lugar infantil, no ve la posibilidad de discutir con otro adulto. Este tipo de personas suele indagar: «¿Estás bien?», «¿Estás enojado?», «¿Te pasa algo?», pero eso no es preocupación afectiva sino ansiedad. Las personas a las que la presencia de otros les genera ansiedad ponen al otro en un lugar de controlador, su presencia les asusta, se ponen ansiosas como si estuvieran en falta, y encuentran alivio cuando están solas. También es habitual escucharlas dar un informe de todo lo que hacen a modo de explicación, y esto ocurre porque ponen al otro en el lugar de ogro y temen su castigo.

La autonomía da libertad
La autonomía se desarrolla a partir de perder el miedo, ya que el miedo condiciona las conductas. Esto no significa que debas ser osado, sino que corras riesgos inteligentes. Por ejemplo, hay personas que no se matriculan en la universidad por miedo a que «no les dé la cabeza», por temor al fracaso. Estas personas están focalizadas en la pérdida y no en sí mismas, en el esfuerzo y las ganas que pueden poner para alcanzar el éxito.

Tienes que dejar de poner los límites en el otro. No digas: «No hago esto porque a mi padre o a mi pareja no les gusta.» ¡Nunca la explicación de lo que nos pasa empieza por el otro! Si bien es cierto que el otro nos condiciona, la explicación no es porque el otro sino porque yo: «Yo no me enfrento a esto porque creo que a mi padre no le gusta.» ¡Soy yo, no mi padre! En todo caso, me sentaré a hablar con él y nos pondremos de acuerdo, o no.

Párate en la responsabilidad. Pregúntate: «¿Qué es lo que sí puedo hacer?» y hazlo. Algunas cosas te saldrán bien y otras no, pero lo importante es que te habrás puesto a ti mismo como el primer punto de responsabilidad. Es importante que entendamos que cada uno de nosotros hace algo para que lo que nos pase sea bueno o malo.

Aspira a lo mejor, pero toma precauciones por si las cosas no salen como las has planeado. Visualiza un escenario positivo, pero considera las cuestiones de riesgo para minimizar los daños. Por ejemplo, un trapecista se entrena, sabe que es bueno, y sin embargo siempre pone una red debajo porque también sabe que puede fallar. Que ponga la red no significa que no lo haga lo mejor posible, él lo hará como si la red no estuviera, pero entendiendo que debe tener cuidado.

¿Para qué nos sirve considerar los riesgos y tomar precauciones?
a. Nos brinda tranquilidad por si fallamos.
b. Permite que nos concentremos en hacer las cosas bien. Como las precauciones ya están tomadas, ahora podemos concentrarnos en hacer lo mejor posible lo que nos hemos propuesto.

Decálogo de libertad:

1. No tengo que hacerme responsable por las decisiones de ningún adulto.

2. No veré a nadie más como víctima, sino como imágenes de Dios.

3. Ayudo a la gente, pero no soy responsable de la gente.

4. Mi felicidad depende de mí.

5. Yo decido mis reacciones, yo decido mis pensamientos y emociones. Nadie puede forzarme a decir lo que no quiero; tengo el control de mi vida.

6. Yo elijo a quién me acerco y de quién me alejo. Soy libre para acercarme a quienes me añaden valor.

7. Nadie puede hacerme sentir inferior sin mi consentimiento.

8. No necesito agradar a nadie.

9. Tengo derecho a equivocarme, cambiar de opinión y crecer.

10. Mi fuente no son los otros, es Dios.

PREGUNTAS

• ¿Qué le pasa a un adolescente que de niño no recibió una mirada de seguridad de parte de sus padres?

Si un niño crece con la mirada de seguridad de sus padres, cuando llega a la adolescencia y descubre la mirada de la gente, esa mirada le va a servir para ubicarse, no para buscar aprobación, porque ya fue aprobado por sus padres. En otras palabras, a ese adolescente le va a importar lo que la gente piense de él, pero no para agradar o ser aprobado, sino como referencia para ubicarse. Un adolescente que ha crecido sin la mirada de seguridad de sus padres estará atado a la mirada social, es decir, buscará la aprobación que no recibió de sus padres en la mirada de la gente. Entonces, la mirada de los demás no le servirá para ubicarse, sino para buscar la aprobación de ellos, y por eso buscará agradar a todos, y cuando los demás le digan algo negativo, sentirá mucho miedo. Un niño que crece con seguridad será un adolescente que sabrá qué hacer y qué no hacer, porque tendrá una seguridad interior, pero un niño que crece con inseguridad será una persona insegura, vergonzosa, inhibida, cohibida, con miedos, que no va a saber qué hacer ni qué amistades elegir, es decir, una persona que no sabrá vivir con independencia.

• Me cuesta decir «no» a los demás por miedo al rechazo. ¿Por qué no puedo decidir con libertad?

Decir «sí» cuando en realidad queremos decir «no» puede conducir a la tensión, el resentimiento y la ira. Muchas personas tienen problemas para decir «no» porque tienen una serie de inútiles creencias acerca de decir «no», de poner límites.

## Nudo mental 5: Vivo aburrido[85]

Idea liberadora:

Mejorar lo que estoy haciendo cambia la atmósfera

Supongamos que le regalamos a nuestro hijo un juguete que tiene un mando con dos teclas. El niño imagina que el juego consiste en el control de una nave espacial. Toca la tecla A, toca la tecla B, y disfruta. Al día siguiente juega a que es un tractor, otra vez toca las teclas y se divierte. Al tercer día agarra el juguete, inventa que es un submarino y vuelve a tocar las teclas. Al cuarto día ya no agarra el juguete. ¿Por qué? Porque ya no puede mejorar el juego. Eso es el aburrimiento.

Una mujer acudió a la consulta de su médico:

—Doctor, hablo conmigo misma. ¿Eso es normal?

—No se preocupe, señora, muchas personas hablan consigo mismas —respondió el médico en tono tranquilizador.

—Sí, doctor, pero es que mi otro yo es tan aburrido que ya no lo aguanto...

Podríamos definir «aburrimiento» como desgana, abatimiento, apatía, tedio, fastidio, hastío, cansancio. El aburrimiento es una emoción que aparece cuando nos quedamos atascados demasiado tiempo en lo mismo y no modificamos esa situación. Aburrirnos es una señal de que no estamos mejorando.

La capacidad de inventar, de mejorar, es lo que nos saca del aburrimiento. En cualquier ámbito de la vida, inventar algo nuevo es lo que nos mantiene felices. ¿Te imaginas qué aburrido sería que en todos los restaurantes siempre hubiera una misma carta con los mismos platos? Para salir del aburrimiento hay que seguir mejorando. En el caso de una pareja, por ejemplo, la relación crece o decrece. Cuando no hay discusiones que lleven a una mejora, aparece el aburrimiento.

Crear y mejorar es algo natural en los seres humanos. Lo tenemos en nuestro ADN.

¡Mi vida es tan aburrida!

El doctor Martin Doehlemann distingue entre «aburrimiento situacional» y «aburrimiento existencial». El aburrimiento existencial es un estilo de vida, una manera de vivir. Tenemos que diseñar valores, determinar qué persona queremos

[85] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

ser y luego ver qué sueños nos ayudan a lograrlo. De esta manera, las cosas que hagamos tendrán significado. El aburrimiento es una luz verde que dice que hay que moverse a lo nuevo, salir de la mediocridad. El mediocre dice: «Bueno, lo hago sin esforzarme mucho...», y como no lo disfruta, se lo quiere sacar rápido de encima. Ser mediocre es una actitud. Si quieres que tu vida deje de ser aburrida, busca algo nuevo y trata de mejorarlo. ¡Los emprendedores siempre van un paso más allá!

Crear es imaginar escenarios nuevos. Cuando no creamos, nos aburrimos.

La rutina, ¿amiga de la creatividad?

La rutina es necesaria porque nos permite usar el cerebro para cosas creativas. Por ejemplo, mientras un hombre se afeita puede pensar en su jefe, en cómo solucionar un problema en el trabajo, en cuándo le conviene llevar el coche al taller, etc. Es decir, mientras ejecutamos una acción rutinaria podemos usar la energía para otras cosas.

La primera vez que hacemos algo prestamos mucha atención a esa actividad, pero cuando la acción se vuelve rutinaria nos sobra energía para aplicar a la creatividad. Por ejemplo, mientras aprendemos a ir en bicicleta le prestamos atención al camino, pero una vez que aprendimos, disfrutamos del paseo.

La rutina nos da un espacio mental para disfrutar y nos permite usar la energía para el proceso creativo.

Algunas personas dicen: «Tengo ideas creativas, pero luego no pasa nada.»

¿Por qué les sucede esto? Porque las ideas por sí mismas no hacen nada. La fórmula para que las cosas sucedan es IDEAS + VOLUNTAD. La voluntad tiene que ver con la autodeterminación. Mientras no uses tu voluntad no sucederá nada.

El conferenciante advirtió que un oyente se había quedado dormido en plena conferencia y dijo:

—Ese hombre en la segunda fila está dormido. ¡Despiértenlo!

Pero otro oyente le respondió:

—Usted lo hizo dormir, ¡despiértelo usted!4

¡Prestemos atención a las actitudes que generan aburrimiento! Evitemos:
• Hablar mucho.
• Ser repetitivos.
• Hablar en negativo.
• Hablar sin variar el tono de voz (monótono).

Seamos curiosos

Cuando estamos aburridos, estamos más distraídos y cometemos más errores. El aburrimiento es una de las causas por las que muchas personas incursionan en el alcohol y las drogas, porque necesitan experimentar una emoción fuerte que los haga «despertar».

Un error común es pensar que distrayéndonos con algo, «dándonos un gustito», vamos a salir del aburrimiento. Es probable que momentáneamente nos mantengamos entretenidos, pero después nos volvemos a aburrir, porque lo único que nos saca del aburrimiento es la curiosidad. La persona curiosa jamás estará aburrida.

La curiosidad es el deseo de saber, de averiguar, de conocer, de explorar, y no es patrimonio exclusivo de los seres humanos. Los homínidos como el chimpancé también disfrutan de investigar, explorar los objetos.

Entre los extremos de la curiosidad total y la cautela o temor total se encuentra un estado de equilibrio, un punto medio de curiosidad por lo nuevo que nos impulsa a averiguar más respecto de algo. ¿Qué motivó a Cristóbal Colón a desear navegar mar adentro? La curiosidad por averiguar qué había más allá de la costa.

Las ideas de oro son como el uranio. Tienen un potencial que, bien usado, puede ser una bomba atómica que genere cambios, abra puertas y lo transforme todo.

Albert Einstein decía: «Yo no tengo ningún talento especial, solo soy curioso.»

Las personas curiosas:
• Tienen menos riesgos de padecer enfermedades cardiovasculares y neurológicas.
• Tienen más energía.
• Son más inteligentes.
• Son más atractivas.
• Son más felices.
• Son más sociables y extrovertidas.

Todos nacemos curiosos. Los niños son divertidos por naturaleza, son curiosos, tienen ganas de aprender, están ávidos de saber, preguntan insistentemente «¿por qué?», «¿para qué?», «¿de qué?», «¿cuándo?», «¿cómo?», etc., y lo hacen porque están explorando, están conociendo el mundo. Sin embargo, a medida que crecemos vamos perdiendo la curiosidad. ¿Por qué? Porque pensamos que ya tenemos acabado nuestro mundo y no queda nada por descubrir. Construimos un paradigma, una manera de pensar cómo es el mundo, y abrazamos esa estructura mental sin cuestionamientos. Así, cada uno de nosotros ve la realidad según su paradigma. Lo que aprendimos lo incorporamos y ya no tenemos más curiosidad. Ahora, la curiosidad aparece cuando de pronto vemos algo que no encaja, que cuestiona nuestro paradigma mental y nos llama la atención, porque no lo teníamos incorporado.

Todos tenemos paradigmas, y lo cierto es que necesitamos tenerlos, porque los paradigmas nos brindan seguridad. El problema es cuando no podemos romperlos y quedamos atrapados en ellos.

Cuando nada nos produce curiosidad, cuando ese paradigma, esas ideas que tenemos de lo que se puede y lo que no se puede, de cómo son y cómo no son las cosas, cuando ese modelo mental se cierra, nuestro mundo se convierte en nuestra cárcel.

¿Por qué una persona no puede romper sus paradigmas?

Veamos:

• Es rígida, se resiste al cambio.
Por ejemplo, hay médicos que se resisten a los cambios, que no aceptan emplear una nueva medicación para el tratamiento de una enfermedad. Dicen: «Si las enfermedades son las mismas que hace años y siempre se curaron con este medicamento, ¿para qué usar otro?» Solo cuando se les plantea un desafío pueden dejar de lado su paradigma. Otro ejemplo son aquellas personas que dicen: «Soy pobre», y explican que esa situación no puede cambiar porque nacieron pobres, sus padres fueron pobres, etc. Dan excusas y explicaciones para asegurar que su situación de pobreza no puede cambiar.

• Tiene una estructura a la que se ha acomodado.
Una persona que no puede romper sus paradigmas tiene un mundo que creó con lo que sabe y con lo que no sabe, con lo que le gusta y con lo que no le gusta, con rutinas y pensamientos que no varían porque ya se acomodó a ellos, porque ya construyó una zona de confort conocida de la que no quiere salir. La creatividad es una forma de percibir el mundo. El hombre común se deprime, el creativo lo ve de otra manera. Por eso, los principiantes en un tema son los más creativos, porque no están sujetos a las leyes de los expertos. El cerebro trabaja todo el día. Así como el corazón late todo el tiempo, el cerebro nunca deja de pensar, la cuestión está en ver cómo lo usamos.

La curiosidad, ese deseo de aprender, es la madre del aprendizaje: cuanta más curiosidad hay, más aprendemos. La curiosidad se retroalimenta, genera nuevas ideas. Gánale al aburrimiento: ¡toma nota de las ideas que se te ocurren y pasa a la acción!

PREGUNTAS
• ¿Cómo puedo desarrollar la diversión?

Es sencillo: si quieres desarrollar la diversión, ¡juega! Jugar es el trabajo de los niños. El juego desarrolla la imaginación y la creatividad, y mejora las conexiones neuronales. No a todos nos divierte lo mismo. Tienes que conectar con lo que a ti te divierte, no con lo que socialmente se dice que es divertido. El famoso tenista

Gastón Gaudio dijo una vez: «¡Qué mal lo estoy pasando!», porque no se podía divertir. Ten presente que puedes perder pasándolo bien.

• ¿Qué le sucede al mediocre?

Ser mediocre es una actitud. El mediocre dice: «Bueno, lo hago sin esforzarme mucho...» Como no disfruta de lo que hace, se lo quiere sacar rápido de encima.

## Nudo mental 6: No monopolizar[86]

Idea liberadora:

Cuanto más distribuyo, más felicidad

La escoliosis es una desviación de la columna vertebral generalmente en forma de S. Si la columna comienza a sufrir un desvío en su parte superior, la parte inferior se desviará para compensar ese desvío. Así sucede también a nivel psicológico. Cuando solo expresamos un área o hacemos estereotipadamente siempre «lo mismo», lo contrario, lo que hemos reprimido, tapado u olvidado, lo expresará alguien de nuestra casa.

De este modo,
• un padre superexigente y detallista tiene un hijo distraído y desastroso;
• un padre supertrabajador tiene un hijo que solo piensa en salir a jugar y divertirse;
• un padre supermacho, fuerte e inexpresivo, tiene un hijo emocional y delicado;
• un padre que nunca se enoja y es «todo paz y amor», tiene un hijo agresivo y que se enoja con facilidad; y así podríamos seguir enumerando ejemplos.

Muchas veces esto sucede porque el hijo expresa lo que el padre no expresa. Es como si le enviara este mensaje inconveniente: «Querido papá, lo que tú reprimes, escondes y no expresas, porque no quieres, no puedes o no sabes, lo voy a expresar yo. Tu “extremo” hace que yo te muestre el “otro extremo”.»

Vivir en un extremo rígido manda el mensaje de que esto es «lo único», y eso hace que a veces los hijos escojan todo lo contrario. Es su manera de decir: «Papá, mamá, no puedo vivir en ese extremo único en el cual eres perfecto(a), no puedo entrar en tu mundo, así que voy a irme al otro extremo y crearé mi mundo.»

La vida es un contraste, tenemos razón y emoción, trabajo y descanso, valor y miedo, alegría y tristeza, paz y enojo, y cuando podemos expresar ambos, vivimos en equilibrio.

El equilibrio tiene que ser:

1. Emocional.
Tenemos que poder expresar todas las emociones y no siempre la misma. Hay gente que solo se enoja, solo tiene miedo, solo desconfía. Cuando podemos expresar todas las emociones en equilibrio, vivimos una vida más plena. Está bien sentir tristeza (cuando pierdo algo), ansiedad (frente a una urgencia o presión),

[86] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

miedo (frente a una amenaza), ira (frente a un obstáculo), alegría (frente a una buena noticia). La idea es poder expresar todas estas diferentes emociones y no anclar en ninguna. Si manifestamos una sola emoción, probablemente enfermemos, y por el contrario, sanamos cuando podemos expresarlas todas en equilibrio.

2. En los logros.
Lo que no logramos, tenemos que saldarlo psicológicamente con lo que sí logramos. Tal vez no lograste a, b y c, pero sí lograste f, g y h. Entonces lo que no lograste queda simbólicamente saldado. Disfrutar lo que sí lograste te hace tener fuerzas para ir por lo que no lograste.

3. Entre yo y los otros.
Si solo me amo yo, hay «egoísmo». Si solo amo a los demás, hay «anomia afectiva» y me vuelvo un resentido emocional. Si me amo a mí y a los otros, vivo una vida plena.

No hay una felicidad verdadera si solo me amo yo o si solo amo a los demás. El amor siempre tiene dos caras: yo y los otros.

4. Entre exigencias y descansos.
Si solo descansamos, hay «vagancia», y si solo nos exigimos, hay «perfeccionismo». Es necesario distribuir nuestras exigencias y nuestros descansos de manera equilibrada.

5. Entre atención y distracción.
Administrar la atención es la clave del éxito. Tenemos que aprender a liberar nuestra mente y crear tres espacios fundamentales:

Un espacio para no pensar en nada. Hay momentos en los que necesitamos «colgarnos en la nada», no hacer nada, no planear nada, porque eso relaja. ¡La gente que vive estresada no sabe cómo no hacer nada!

Un espacio para la distracción creativa. La distracción creativa es pensar en paz, ensayar escenarios y estrategias con tranquilidad, de manera relajada, tal vez sentados en un sofá, caminando o mientras tomamos una ducha. Las ideas más extraordinarias surgen en esos momentos de distracción creativa.

El premio Nobel de Fisiología Bernardo Houssay contó que todas las tardes iba a su oficina, se sentaba en su sillón y semidormido, tranquilo, se ponía a pensar, y era en esos momentos de relajación cuando se le ocurrían las ideas para sus próximas investigaciones. Por su parte, la madre de Bill Gates relató que un día, siendo Bill todavía un niño muy pequeño, ella entró en la habitación de su hijo y al verlo recostado, quieto, le preguntó qué estaba haciendo. Bill respondió: «Solo estoy pensando.»

«Si la riqueza se lograra solo con trabajo duro, todos los obreros serían ricos.»
Aristóteles Onassis

Todos necesitamos tener un momento del día para «colgarnos» y no pensar en nada, un momento a solas en el que podamos pensar tranquilos para que nos vengan ideas creativas, y un momento de atención plena.

Un espacio para la plena concentración. Hay momentos en los que tenemos que enfocarnos, poner toda nuestra atención. Muchas veces no ponemos toda nuestra atención en determinadas circunstancias en las que es preciso que estemos enfocados. Por ejemplo, cuando estamos pasando tiempo con nuestros hijos. Eso es un gran problema, porque esos minutos que pasamos con ellos son los que solidifican el vínculo. Lo mismo ocurre en las parejas: ella quiere hablar y él pretende conversar mientras lee el diario. Tenemos que aprender a elegir a qué cosas les damos atención plena y a cuáles no.

¡No monopolizar!

Imaginemos que colocamos dos docenas de huevos en un cesto y que por algún motivo el cesto se nos cae. ¡Todos los huevos terminarían rotos! Si hubiéramos colocado los huevos en varios cestos, no se hubieran roto todos, sino solo algunos.

Monopolizar es concentrar en un solo «mercado» determinado bien o servicio. El monopolista es quien controla dicho producto. Si ponemos todo nuestro amor en la pareja, los hijos, los nietos, los amigos o el trabajo, sufriremos un desequilibrio, porque estaremos monopolizando. Dicho en términos populares, «¡no tenemos que poner todos los huevos en el mismo cesto!».

«No poner todos los huevos en el mismo cesto» significa que tu vida tiene muchas áreas que debes enriquecer. Si pones toda tu felicidad en el trabajo, el día que lo pierdas, perderás todo.

Monopolizar los afectos, el amor, la paz, la felicidad, el placer, etc., es un mal negocio.

Si, por ejemplo, todas tus expectativas están puestas en ser el mejor padre, tu vida consistirá en esforzarte y sacrificarte para lograr ese tan ansiado objetivo. Pero ¿qué sucedería si descubrieras que tu hijo empieza a drogarse? Seguramente pensarías que eres un completo fracaso y sentirías que nada te sale bien. Como tu expectativa estaba puesta solamente en ser un buen padre, terminaste descuidando otros aspectos de tu vida. No es malo buscar ser un buen padre, pero ten presente que además de ese rol tienes otros (esposo, abuelo, amigo, trabajador, líder), y muchos dones y talentos. Tienes que equilibrarlos. Si solo te concentras en un logro no puedes ver el éxito que tienes en otras áreas, y tampoco puedes valorarlo o disfrutarlo. Tal vez te está yendo bien en otros ámbitos, pero como tu obsesión es lograr ese único objetivo, te sientes un fracaso total. Por otra parte, si solo te centras en las áreas en que te va bien, nunca vas a mejorar aquellas en que te va mal.

Hay personas que monopolizan su satisfacción, ponen toda su excitación en una única área, porque hay áreas que no disfrutan. Cuando no obtienen placer en esas relaciones, la mente concentra todo el placer en un área. Si, por ejemplo, es la sexual, viven hiperexcitados en el mundo del placer. Pero su conducta solo deja a la vista que de esa manera tratan de tapar una carencia de estima o de intimidad.

En la vida es necesario que seamos equilibrados, que sepamos contrapesar.

Un hombre buscaba la mujer perfecta. Una vez vio a una que tenía la cara perfecta, pero el cuerpo era desagradable; otro día encontró una con el cuerpo perfecto, pero la cara era horrible; tiempo después dio con una que tenía la cara perfecta y el cuerpo perfecto, pero el carácter era insoportable; otro día descubrió una con un carácter hermoso, pero la cara fea y el cuerpo horrible. Sin embargo, cuenta la historia que un día este hombre encontró una joven que tenía la cara bonita, el cuerpo bello y el corazón perfecto, y la abrazó y le dijo: «¡Ahora sí seré feliz!» Ella lo miró y se fue, porque él no era perfecto.5

PREGUNTAS

• Pienso en una idea negativa todo el día, ¿qué puedo hacer para dejar de pensar así?

No se trata de dejar de pensar, porque pensando encontramos las soluciones a los problemas, sino de sacarles a nuestras ideas su tono afectivo, positivo o negativo, y hacerlas neutras; es decir, tenemos que verlas como un «dato», pensarlas racionalmente, desconectarlas de lo afectivo.

• ¿Es posible disfrutar cuando tengo problemas graves?

Cuando tenemos problemas graves es importante que nos demos permiso para disfrutar. Por ejemplo, para estar firme y alegre para sostener a un ser querido que está enfermo y necesita de nosotros es preciso que estemos bien. Para poder ayudar a otros es indispensable que tengamos un espacio de placer, de disfrute. Si nos prohibimos ese espacio porque alguien sufre, nosotros también estaremos mal y no podremos ayudar para que el otro esté bien.

## Nudo mental 7: Perdí un ser querido, el duelo[87]

Idea liberadora:

El dolor es la expresión de haber amado

El amor es como una tarjeta escrita por ambas caras. En una cara pone: «Te amo, quiero que estés conmigo», y en la otra: «Tendré dolor cuando no estés.» Cuando elegimos amar, aceptamos llevar esa tarjeta; de no hacerlo, no podremos tener una relación. El dolor nos recuerda que amamos a esa persona que hoy no está y genera una relación nueva con quien partió, porque aunque ya no está «fuera», el recuerdo siempre va a estar dentro de nosotros.

El duelo es ese proceso doloroso y difícil de aprender, una nueva manera de relacionarnos; antes la persona estaba presente activamente fuera y ahora ya no. Esa ausencia del otro fuera es lo que nos causa ese dolor enorme.

Supongamos que tenemos dos opciones:

• No tener dolor nunca más en toda la vida, pero tampoco poder amar.

• Poder amar toda la vida, con el riesgo de sentir dolor.

¿Cuál elegirías? Seguramente la segunda opción. Cada vez que sintamos dolor, recordemos que duele, sí, pero que también fue el riesgo que corrimos al elegir amar. Si amo, necesariamente me «apego» y eso implica que la muerte «me separa» de esa persona amada. Lloramos porque hemos amado profundamente.

El amor le da sentido a la vida, nunca nos parecemos tanto a Dios como cuando amamos, porque Él es amor.

Las cosas más significativas son las que vienen con el dolor de la pérdida. ¡Sigue eligiendo amar a pesar de los riesgos!

Algunos mitos sobre el dolor

• El dolor no es un problema que hay que resolver, sino una emoción a experimentar. Si ves el dolor como un «problema» que alguien tiene, probablemente le aconsejes: «Tienes que distraerte, sal.» Vas a querer ayudar a aliviar el dolor diciendo cosas como «A mí me pasó», «Escucha este consejo», «Tranquilízate», «Ya lo superarás», intentando darle algo para que salga rápido del dolor. Sin embargo, el

[87] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

dolor no es un problema, ni algo que se tenga que arreglar. Lo que necesita una persona que acaba de perder a un ser querido es nuestra presencia silenciosa para acompañarla y apoyarla.

• El dolor no es una etapa a superar; el dolor se transforma y nos transforma.
El dolor no se «supera», sino que se expresa, se gasta, se transforma, evoluciona, cambia junto con nosotros, y este proceso no tiene un tiempo, cada uno lo vive de una única manera. El dolor no es un pozo, es un túnel oscuro que hay que recorrer, y cada cual lo hace a su ritmo. El dolor es parte de nuestro tránsito en la vida y, al igual que sucede con el amor, muta a lo largo de la misma.

• Si encuentro la respuesta a «por qué sucedió» no tendré menos dolor.
El dolor es una pregunta que no tiene respuesta. La respuesta a «por qué» no se puede contestar.

Algunas verdades sobre el dolor

• El dolor es un proceso de la vida frente a una pérdida.
Negar eso sería como tratar de no sentir dolor cuando nos golpeamos un dedo o nos quemamos. ¡Es imposible! El doctor Russ Harris dice que el dolor es como una ola: al principio los sentimientos dolorosos serán como un maremoto, luego las olas se irán calmando, aunque de vez en cuando pueden venir olas grandes, intensas y frecuentes. Las olas te envolverán y te arrastrarán, pero nunca te ahogarán si en lugar de resistirlas te dejas flotar en ellas.6

No es necesario que hagamos nada, simplemente hay que permitir que el dolor venga y experimentarlo, abrazarlo, observarlo sin cuestionarlo.

• El dolor es universal; el sufrimiento es opcional.
El dolor es «lo que siento», el sufrimiento es «cómo interpreto ese dolor, qué hago con eso». Si luchamos contra el dolor o lo evitamos, este se transforma en sufrimiento. Tenemos que mirar el dolor y sentirlo, no luchar contra él ni evitarlo, sino observarlo, como un fotógrafo cuando saca una foto, y aceptarlo tal como es.

Se calcula que todos los seres humanos vamos a tener a lo largo de la vida entre cuarenta y setenta pérdidas, pérdidas de seres queridos, pérdidas por mudanza, pérdidas de etapas de la vida, etc., y todas nos traen dolor. El dolor es universal y es normal, pero el sufrimiento es opcional.

• El dolor es el precursor de una nueva relación.
El dolor hace nacer una nueva relación. La muerte pone fin a la vida, pero no puede destruir una relación, la persona amada estará siempre dentro de nosotros.

Imaginemos que me fracturo una pierna. Cuando el hueso suelda, el médico me dice: «Tiene que caminar aunque le duela.» El dolor estará allí, pero me estará sanando.

• El dolor te dice que estás vivo.

El dolor te dice que tienes un corazón grande para poner esa relación dentro de ti para siempre.

Entonces, frente al dolor:

• Sé bueno contigo mismo.
No te reproches, no te critiques, no te lastimes. Es tu dolor, es único, nadie podrá entenderte totalmente, porque es tu camino. Muchas veces sucede que hay «pérdidas liberadoras», aparecen el dolor y el alivio, ya sea porque hay alivio del cuidador o porque la muerte puso un freno al maltrato. Esas son emociones que debes permitirte sentir, porque son parte del camino del duelo.

• Observa cómo crecen las semillas que el otro dejó.
La semilla que la persona que partió sembró en ti. Hay una huella dentro de ti, una semilla que sigue creciendo. Esa pérdida te dejó enseñanzas, fuiste transformado. Sin dejar de sentir el dolor por la pérdida, mira también lo que queda, lo que sigue aún hoy aquí, no lo pierdas de vista.

La semilla que quien se ha ido sembró en los demás. Fuera de nosotros también hay una huella que esa persona dejó. Busca esas redes afectivas para compartir recuerdos e historias de vivencias junto a ese ser querido que partió.

• Tu dolor es un don para ayudar a otros.
Dice la doctora Nelly Wilson: «Cuando perdemos a un ser querido, Dios nos da un estetoscopio: ahora podremos oír con claridad el dolor de otros.» Podremos transformar el dolor que hemos experimentado en un don para ayudar a otros. Solo el que sufrió hambre sabe lo que eso significa, solo el que fue abandonado sabe lo que eso es. Una vez recorrido el camino del dolor, podemos decirle al otro: «Yo pasé por lo que tú estás pasando hoy. Ánimo, estoy contigo.» Usa tu dolor del ayer como un don para bendecir a alguien hoy.7

• Honrar y recordar con un ritual a quien partió.
Cuando perdemos a un ser querido lo que nos queda es un recuerdo penoso por el que se fue; pero con el paso del tiempo podemos transitar el duelo rescatando buenos recuerdos. Puedes hacer un álbum de fotos, escribir una carta, preguntar a los demás, contar historias, hablar de la persona que partió. También puedes establecer un día fijo para que toda la familia se reúna para compartir juntos historias y emociones.

Cómo acompañar a los dolientes
• Adaptarnos nosotros al doliente y no él a nosotros. Podemos preguntarle si necesita algo y ayudar con las cosas más simples, hacerle fáciles las tareas prácticas en que podamos colaborar.

• Los «otros» tienen un papel secundario. Ponerse a llorar y gritar, tomar el papel protagonista es de inmaduros. El dolor pertenece por completo a quien lo está atravesando.

• No dar explicaciones, no hablar dando consejos o frenando el dolor del otro, solo decirle: «Te quiero, por eso estoy aquí contigo en este momento.»

• No tomarlo de manera personal si el doliente está enojado, molesto, indiferente o silencioso. Experimentar esas emociones es parte del proceso.

«Lo único que podemos hacer es tratar de subir más allá de la pregunta "¿Por qué sucedió?" y comenzar a hacer la pregunta "¿Qué hago ahora que ha pasado?".»
Harold Kushner

PREGUNTAS

• ¿Cómo resuelvo el dolor que siento por haber perdido a un ser querido?

Como dije, el dolor no es un problema que haya que resolver y tampoco es una etapa que haya que superar. El dolor es una experiencia emocional y espiritual que hay que experimentar, atravesar, gastar, es un camino que hay que transitar, una pregunta que no tiene respuesta. Cuando perdemos a un ser querido, lo que nos queda es un recuerdo penoso por el que se fue; pero cuando pasa el tiempo y seguimos abrazados al recuerdo sin querer soltarlo, entonces podemos decir que estamos frente a un duelo complicado. Cuando perdemos a un ser querido tenemos que cuidarnos de que el dolor no se nos haga sufrimiento. ¿Cuándo se hace sufrimiento el dolor? Cuando lo manejamos mal, cuando pensamos que nos lo tenemos que sacar de encima, cuando luchamos contra él, cuando nos obligamos a distraernos, a pensar en otra cosa. Tenemos que permitirnos sentir y experimentar el dolor para que no se transforme en sufrimiento.

• Hace pocos meses perdí a mi padre. Hay días que estoy bien y hay días que no puedo parar de llorar. ¿Es normal sentirse así?

Es absolutamente normal. Recuerda: el dolor es como una ola. La ola puede crecer y a veces parece un maremoto, pero en algún momento rompe y se desintegra; luego vendrá otra. Así es el dolor. A lo largo del tiempo, todos perdemos algún ser querido y aparecen las olas. Pueden ser muy grandes, muy pequeñas (aparecen varias seguidas), como un maremoto (aparece una detrás de la otra), espaciadas o tenues... pero el dolor es parte de la vida y tenemos que permitirnos sentirlo sin luchar contra él ni distraernos. Muchas personas que tienen dolor se emborrachan, se drogan. De esa manera, están anestesiando el dolor. Algunos se medican. Pero al dolor no hay que medicarlo, no hay que anestesiarlo, no hay que emborracharlo, hay que permitirlo, porque nos recuerda que hemos amado.

## Nudo mental 8: Vivo lleno de ira[88]

Idea liberadora:

Transformar el enojo en energía

Un muchacho entró en la sala de espera de un hospital. Sacó un cigarrillo, lo encendió y se puso a fumar. Es sabido que allí está prohibido fumar, pero esta prohibición no detuvo al muchacho. Una médica se acercó a él y, enojada, le gritó: «¡Váyase a fumar a otro lado! ¿Acaso no sabe que aquí no se puede?» Ante los gritos de la doctora, el joven solo tenía dos caminos: obedecer e irse, tragándose el resentimiento y expresándolo después vaya saber dónde y con quién, o redoblar la apuesta y enojarse más. Este muchacho no obedeció resignado, por el contrario, se acercó a la médica y le echó el humo en la cara.8

Cuando nos movemos con enojo, ponemos al otro en la encrucijada de resolver entre un binomio, solo tiene dos reacciones posibles: «obedecer con resentimiento» o «redoblar la apuesta».

Pero cuando gritamos, también agotamos todos nuestros argumentos para solucionar el tema, nos quedamos sin recursos. ¿Por qué gritamos? Porque no tenemos recursos para manejar la situación, y entonces levantamos la voz para silenciar la reacción del otro, pero lo que logramos es limitar a la persona a las únicas dos reacciones anteriores. Gritar nunca es aconsejable.

Elige las batallas que vas a librar
Cuando alguien te provoca, está eligiendo una estrategia, te está invitando a su batalla. Si muerdes el anzuelo, si reaccionas, entonces habrás entrado en una batalla que no es la tuya. Si libras la batalla equivocada, aunque ganes, perderás. ¿Quién gana en una guerra? Nadie. ¿Quién gana en un divorcio? Nadie. Del mismo modo, si libras la batalla equivocada, siempre perderás. ¡No dejes que los demás elijan tus batallas!

Los mitos del enojo

• «Explotar me libera.»
Falso. Cuanto más explotamos, más nos recargamos y más nos habituamos a generar nueva ira. Observemos, por ejemplo, lo que ocurre en el fútbol: los hinchas gritan, insultan, pegan. ¿Se «liberaron»? No; al contrario, se recargaron: el próximo partido estarán aún más eufóricos. Hay personas que tienen el mito del encendido y el apagado, y creen que siempre tienen que estar en uno de estos dos estados:

[88] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

tranquilo o alterado, es decir, cambian su pasividad por violencia. Otras personas, que conocen sus limitaciones pero no las toleran, mediante el mal carácter alejan a la gente para que no les recuerden su falta de recursos.

• Esconder el enojo ayuda.
Falso. El enojo se guarda en forma de resentimiento y sale de manera agresiva con palabras hirientes e irónicas. Cuando acumulamos resentimiento tarde o temprano explotamos. Muchas personas se tragan el enojo, lo reprimen, lo ocultan y sonríen. Son personas que hablan bajito, poco expresivas, apáticas, sin pasión. Incluso hay quienes no se dan cuenta de su enojo (esto suele sucederles mucho a las mujeres).

¿Por qué escondemos el enojo? Recurrimos a ocultar el enojo porque:
• Tenemos miedo del otro.
• No podemos ponerle límites al otro porque no podemos ponernos límites a nosotros mismos. Cuando no ponemos límites correctamente nos enojamos, y ese enojo puede ser con el otro (explotamos) o con nosotros mismos (implosionamos, nos sentimos mal).

Qué hacer con el enojo
Podemos hacer cinco cosas:

1. Consumir el enojo con actividad física. Podemos salir a caminar, correr, gritar, aplicar alguna técnica de respiración a fin de gastarlo, porque si bien es posible que dejemos de pelear en nuestra mente, podemos guardar el enojo en el cuerpo, lo que es malo para la salud. Recordemos que el cuerpo es la casa de las emociones.

2. Poner el enojo en palabras. Para resolver un problema tenemos que hablar bien: no culpes, no etiquetes, no amenaces, no diagnostiques, no prediques, no ridiculices, no humilles, no menosprecies ni des órdenes. Cuando alguien te molesta, tienes que dejárselo saber hablando con tranquilidad sobre cómo te sientes en relación a sus palabras o acciones. Aprende a expresarte mejor, con claridad y compostura.

3. Evitar los disparadores. Debes aprender a escapar de esas cosas que sabes con certeza que te harán enojar. Por ejemplo, si te molesta que tus hijos se peleen cuando viajan juntos en el asiento trasero del coche, anticípate a la situación y acuérdate de tener a mano juguetes, música o cualquier cosa que los distraiga y entretenga.

4. Tomarlo con sentido del humor. Ríete de las situaciones, canta.

5. Usar la técnica del «tiempo muerto». Haz un alto, retírate de la situación. Puedes sacar a pasear el perro, tomar una ducha o un baño tibio. Ten presente que es importante calmarse antes de hablar.

¿Cuándo el enojo es dañino y enferma?

• Cuando es muy frecuente.

• Cuando dura mucho tiempo.

• Cuando es muy intenso.

• Cuando lleva a la violencia (enojo patológico).

Una madre y su hija estaban en el supermercado. La niña lloraba y gritaba:

—¡Cómprame chicles!

La madre dijo:

—Estela, contrólate. Si no controlas tus emociones vas a enojarte más y más.

La niña siguió llorando e insistiendo a gritos:

—¡Quiero chicles, cómprame chicles!

—Estela, estás tan enojada que si no te controlas vas a romperlo todo. Tranquilízate, Estela, la furia te llena de resentimiento.

Cuando salía del supermercado, un hombre le dijo a esa madre:

—Señora, ¡qué bien ha contenido a su hija Estela!

—Señor, Estela soy yo —respondió la madre.

«¿Cómo podemos resolver esto?»

Algunas actitudes pueden ayudarnos a resolver conflictos. Veamos:

• Saber esperar.

No se puede construir un diálogo a partir del enojo. Los gritos y la agresividad son una reacción emocional, y lo racional no puede dialogar con lo emocional. Hay personas que hablan enojadas para callar la reacción del otro. Cuando alguien te hable enojado, sube cuatro escalones antes de dialogar. Imagínate a ti mismo como una sala vacía con una puerta delantera y otra trasera. Las emociones entran por la puerta principal, salen por la de atrás, vuelven a entrar y repiten el ciclo. Algunas emociones pueden quedarse bastante tiempo en la sala, otras pueden salir rápidamente, y algunas pueden salir y volver a entrar en la sala varias veces; pero lo más importante es que eventualmente todas salen para dar paso a nuevas emociones.

Tienes que saber esperar. Lo bueno de cualquier emoción es que con certeza pasará.

• Evitar el conflicto sin huir.

Si una persona me grita y yo no le respondo y guardo silencio, o le respondo mientras está en ese estado, el enojo crece y el conflicto no se resuelve. ¿Qué tenemos que hacer, pues? Responder, por ejemplo: «Puede que tengas razón, pero lo hablamos después», o «En estos términos no nos vamos a poner de acuerdo, hablemos después». De esta manera, estamos diciendo: «Entiendo tu enojo, pero no la discusión.» Frenamos el conflicto y lo posponemos para un momento en que ambos estemos más tranquilos.

• No encarar nada si no estoy relajado.

Cuando estamos enojados no pensamos con claridad, por lo que es necesario esperar hasta estar más tranquilos, más relajados, para entonces sí tomar decisiones.

• Transformar el enojo en energía para resolver el conflicto.

Cuando una persona sabia se enoja no busca aplastar al otro, sino que lo abraza y le pregunta: «¿Cómo podemos resolverlo?» Cuando dos personas discuten no tienen que buscar quién tiene la razón o quién es el más fuerte, sino sentarse a analizar de qué manera pueden resolver sus diferencias. El enojo muchas veces nubla la razón y hace que uno quiera derribar al otro. Sin embargo, lejos de generar división, un problema tiene que servir para unir a las personas y que juntas puedan resolverlo.

PREGUNTAS

• ¿Qué puedo hacer con la gente que arremete contra mí?

Es una agresión innecesaria y exagerada. Lo hacen para incomodar al otro, para silenciar su reacción. Lo mejor es no responder a esa emocionalidad y pensar: «¿Cuál es el problema aquí?» Lo mejor es enfocarse en eso y no responder a la emocionalidad con más emocionalidad, ya que esto no lleva a ningún lado y nos mete en una batalla sin salida.

• Si veo que alguien está enojado conmigo, ¿lo mejor no sería gritar de entrada y así marcar territorio, dejar bien claro quién soy?

¡No!; gritar es subir cuatro escalones de golpe y agotar todos los recursos previos. Como dije anteriormente, gritar es meter al otro en el binomio de someterse o redoblar la apuesta y contraatacar. Gritar nunca es aconsejable.

## Nudo mental 9 : Soy muy perfeccionista[89]

Idea liberadora:

Celebrar aciertos y corregir errores

Supongamos que estás escalando una montaña. Has ascendido ochocientos metros y te faltan doscientos para la cima. Puedes hacer tres cosas:

1. Mirar lo que te falta, los doscientos metros, eso es perfeccionismo.

2. Mirar solamente lo que has logrado, los ochocientos metros, eso se llama conformismo.

3. Mirar lo que has logrado y lo que te falta.

Todo escalador tiene que «hacer tienda» y mirar atrás para motivarse, pero siempre siendo desafiado por lo que le falta. Tenemos que saber que nuestras debilidades son nuestras fortalezas si no las escondemos, si no nos avergonzamos de ellas. Tenemos que erradicar mitos, por ejemplo, creer que no saber algo impide alcanzar logros. Puedo subirme a un avión o conducir mi coche sin saber nada de motores, y eso no me impide llegar a destino o ser un buen conductor. Es un mito del perfeccionista creer que «si sé todo, entonces sí llegaré». Necesitamos hacer las paces con nuestras debilidades, porque cuando podemos reconocerlas somos fuertes. Nuestra fortaleza reside en saber qué cosas nos causan miedo, ante qué somos vulnerables y decidir vencer nuestros miedos para avanzar, sabiendo que la meta es tan importante como el camino. Por ejemplo, un avión sube y baja permanentemente durante su vuelo; sin embargo, eso no es lo más importante, sino ir en la dirección correcta, ese es el objetivo, no las circunstancias puntuales.

Ver la meta y el camino
Supongamos que un bailarín se presenta en el teatro cada sábado y durante la semana no hace nada, solo espera poder llegar al «sábado glorioso». Vive de «cima encima», pasa de «nada» a «todo» y entretanto siente un gran vacío. Un buen bailarín entrenaría mientras transcurren los días para llegar en condiciones óptimas al sábado, luego descansaría el domingo y repetiría el círculo nuevamente.

Pensemos en un deportista que juega el domingo, pero de lunes a sábado no entrena. Así, sube de golpe y baja de golpe, en muchos casos, recurriendo al alcohol o las drogas.

[89] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Todo o nada
Las personas que viven en los extremos dicen «siempre me sale mal», «todos me maltratan», «nunca hago bien las cosas». Saltan de un extremo al otro, pasan de 0 a 100, del blanco al negro sin tomar en cuenta los demás colores, funcionan en «encendido» o «apagado».

Esta clase de personas viven siempre insatisfechas porque sienten que no alcanzan la perfección. ¿Cómo nace el perfeccionismo en una persona? El perfeccionismo puede generarse por:
• Padres muy ansiosos, que utilizan frases como: «Ese vestido te hace gorda», indicando que la mirada del otro es más importante que cómo se siente uno.
• Presión social, por ejemplo, a través de la televisión o los compañeros de trabajo.
• Por aprendizaje vicario, es decir, por imitación.
• Por reactancia, por ejemplo: ver la pobreza impulsa a ser perfeccionista.

Tres características que hacen sufrir al perfeccionista

1. Al hacer algo le preocupa mucho equivocarse. Si comete un error siente que todo se estropea. Se dice a sí mismo: «Tengo que evitar los errores y desastres.» Detrás de su exigencia, el perfeccionista está atado a la mirada social, a la opinión del otro, porque cree que solo será aceptado y amado si hace todo perfecto. Exigirse es bueno, pero si el objetivo es evitar las críticas, es un error.

2. Tiene metas ilógicas. Sus objetivos son muy difíciles de alcanzar; por ejemplo, quiere adelgazar diez kilos en una semana; hace años que no juega al fútbol y quiere ser el mejor; quiere formar la pareja ideal en un mes, etc. Va detrás de un imposible que él mismo se construyó. Siente siempre disgusto y no alegría por hacer las cosas bien.

3. Cuando hace algo no se puede relajar. El perfeccionista piensa: «Si lo hago perfecto me amarán», «Si lo hago perfecto, es valioso, pero si no es perfecto, no sirve», «No alcanzo a complacer a los demás ni a mí mismo», «Todo se mide en términos de logros y resultados».

¿Los perfeccionistas solo se exigen a sí mismos? No necesariamente. Hay tres tipos de perfeccionistas: los que solo se exigen a sí mismos, los que les exigen a los demás y los que se sienten exigidos por otros.

Los padres podemos prevenir el perfeccionismo en nuestros hijos. No tenemos que felicitarlos solo por sus logros sino también por el esfuerzo. Por ejemplo, no importa si en el examen tu hijo saca un 7, sino que haya dado lo mejor de sí. Es importante que aprendamos a felicitar el esfuerzo (y no la nota) para motivarlos a seguir esforzándose.

En una ocasión, un padre llevó a su hijo que tocaba el violín a escuchar a uno de los mejores violinistas del mundo. Cuando terminó el concierto, el padre le preguntó:

—Hijo, ¿crees que algún día tocarás así?

Con sabiduría, el hijo le respondió:

—Papá, no sé si tocaré así, pero lo que sí sé es que voy a practicar más.

Ese chico salió motivado no para alcanzar una meta, sino para mejorar cada día.

¿Cuál es la diferencia entre motivación y presión?

En primer lugar, recordemos que para motivar a otra persona es necesario tratarla bien. Sin embargo, toda motivación es una presión, la cuestión es cuánto presionamos. Dos errores muy comunes son no presionar o presionar más de la cuenta. No podemos presionar igual por todo, y la presión siempre tiene que ser de menor a mayor. Por ejemplo, un futbolista no se presiona de la misma manera para un entrenamiento que para jugar un campeonato.

Disfrutar es la clave

¿Cuál es la diferencia entre un músico que practica muchas horas sin contarlas y otro que lo hace un número determinado de horas diarias en busca de «la perfección»? ¡Que uno disfruta y el otro sufre! El primero está pasándolo bien, mientras que el segundo está pasándolo mal. El placer o la insatisfacción marcan la diferencia.

El que disfruta también se exige y se pone metas altas, pero disfruta el suceso y el proceso al mismo tiempo, es decir, no solo disfruta con sus logros, sino también con el camino, el esfuerzo, y acepta los fracasos. El que puede pasarlo bien está motivado, mientras que el perfeccionista está estresado. Por esto no existe un perfeccionista feliz.

El doctor Luis Chiozza nos ofrece un ejemplo genial: «En mi casa tengo que instalarme en la habitación donde no llueve. Esto no significa descuidar la que tiene goteras y dejar que el techo se derrumbe. Pero sí que debo aprovechar y disfrutar del confort que puede brindar mi casa y desde allí ir solucionando los otros problemas.»10

Éxito = satisfacción + expansión

Imagina que cateas un examen. ¿Te gritarías por eso? ¿Te tratarías de tonto? ¿O te esforzarías más al estudiar para la próxima vez aprobar? Muchas personas no saben tratarse bien, no se respetan a sí mismas, en su diálogo interior se maltratan, se desprecian, se castigan. Tienen compasión hacia los demás, les dicen: «Entiendo por lo que estás pasando», «No te preocupes, todo se va a solucionar», «Quédate tranquilo, date tiempo, ya vas a tener otra oportunidad», o «Te comprendo, estás pasando por un momento muy difícil». Sin embargo, cuando se trata de sí mismas, piensan: «Soy un idiota», «¡Cómo pude hacer eso!».

Sabemos ser compasivos con los demás, pero no con nosotros mismos. Por eso, tenemos que aprender a admitir: «Sí, me fue mal», «Sí, me equivoqué, pero la próxima vez me irá mejor».

Si solo veo mis errores, me castigaré y no tendré motivación para seguir adelante por no ver mis aciertos. Por otro lado, si veo los aciertos también tengo que ver los errores para corregirlos. Si solo veo lo que hago bien, no creceré porque estaré negando mis errores. Por eso, una buena estrategia es siempre ver ambos: los aciertos para celebrar y los errores para corregir.

Si vemos lo que ya logramos, tendemos a la satisfacción, a ser agradecidos por lo logrado. Si vemos lo que queremos lograr, tendemos a la expansión, vamos por lo que falta, es decir, nos gustan los desafíos. Si solo vemos lo que nos da satisfacción, podemos quedarnos sin conquistar, y si solo vemos lo que todavía nos falta podemos ser desagradecidos por lo alcanzado, por eso tenemos que ver ambas cosas: lo que tenemos para ser agradecidos y lo que nos falta conquistar. Eso es éxito, ver los dos caminos en paralelo y no uno u otro.

Recuerda:

Satisfacción: Ver lo logrado y agradecérselo a Dios.

Expansión: Ver lo que falta e ir por lo nuevo y por lo que no logramos. En la vida tenemos que mirar y agradecer lo logrado para ir por lo que nos falta para llegar a la cima. ¡Nos vemos allí!

El joven George Dantzig lo único que anhelaba en la vida era ser profesor de matemáticas. Un día llegó su oportunidad: un distinguido profesor de la universidad anunció que pondría un examen a todos los alumnos que quisieran postularse como sus «ayudantes de cátedra», con todos los beneficios que eso conllevaba. Dantzig se preparó día y noche para el día del examen. Cuando llegó el momento, él aún se encontraba encerrado en su habitación, estudiando. Al descubrir que ya había empezado el examen, fue corriendo a la universidad, entró en su aula en medio de la clase ya empezada, pidió disculpas por la demora y comenzó con ansiedad a hacer los ejercicios que estaban escritos en la hoja. George vio que había dos problemas más escritos en la pizarra, y pensando que estos eran para crédito extra, volvió su hoja y empezó a trabajar en ellos. Con esfuerzo, transpiración y presión trató de responder a esos dos problemas que consideró altamente difíciles. El profesor anunció que el tiempo había terminado y todos entregaron, esperando regresar al otro día para saber quién había sido el afortunado que sería el próximo ayudante de cátedra. Al día siguiente todos se reunieron, expectantes, y el profesor anunció que el próximo ayudante sería George Dantzig.

—No entiendo, señor —dijo sorprendido el agraciado.

—Usted llegó tarde, ¿no es así, George? —replicó el profesor.

—Sí, señor, lo siento, estaba estudiando...

—No, no, déjeme explicarle —continuó el profesor—.Verá, George, este iba a ser un examen difícil, así que advertí a los estudiantes que la matemática presenta unos muy, muy difíciles problemas, y que esta prueba no sería una excepción. De hecho, hay problemas tan difíciles que los llamamos problemas insolubles. Como ejemplo, escribí dos de ellos en la pizarra. ¡Y usted ha resuelto uno de ellos!11

Déjame preguntarte esto: si George hubiera escuchado que los problemas de la pizarra no se podían resolver, que eso era algo imposible, ¿crees que hubiera intentado resolverlos? ¡Absolutamente no! A veces llegar tarde es lo mejor que nos puede pasar, para no escuchar que «no se puede».

PREGUNTAS

• Mi jefe siempre me marca lo que hago mal, ¿qué puedo hacer?

Pásale la pelota y adelántate a preguntarle: «¿Qué necesita que haga?» Replantea la relación en términos más amigables.

• ¿Cómo puedo motivar a un grupo de personas?

Una buena manera de motivar a un grupo es conectar la motivación individual con la del grupo, es decir, atar sus sueños personales al sueño del grupo de manera que puedan ver que existe una conexión entre ambos. Por ejemplo, un buen futbolista puede valer millones, pero si pertenece a un equipo que es campeón, siempre tendrá mayor valor que alguien que brilla solo.

## Nudo mental 10: Vivo presionado[90]

Idea liberadora:

Una buena actitud trae calma y la calma, una buena mirada

Supongamos que juego al fútbol, me golpean y al terminar el partido vuelvo cojeando a mi casa. Estoy contento a pesar del dolor. Supongamos ahora que un día me levanto por la mañana y me golpeo con la cama. El dolor y el malestar son enormes. Se trata del mismo golpe y el mismo dolor que tuve jugando al fútbol. Sin embargo, el del fútbol no duele tanto porque la actitud de disfrutar, divertirse y pasarlo bien hace que mi interpretación del dolor sea distinta.

La actitud se define como la manera en que interpretamos las diferentes circunstancias que nos toca enfrentar y respondemos ante ellas. La actitud es algo muy poderoso, porque te levanta o te aplasta, te abre puertas o te las cierra. También es una elección, lo que significa que cada uno elige qué actitud va a adoptar ante una situación. Es nuestra tarjeta de presentación. Nuestra actitud determinará en gran medida el éxito que podamos tener en la familia, con los amigos, en el trabajo, en cualquier área de nuestra vida.

¿Cuántos árboles ves?
Cuando hay que resolver problemas es fundamental decidir «cómo me posiciono frente a ellos». Es decir, si mis emociones me gobiernan o yo gobierno mis emociones.

A. Si mis emociones me gobiernan, se produce la visión de embudo. Supongamos que me persigue un león, voy corriendo y me subo al primer árbol que veo (no necesariamente el mejor). Así sucede cuando tenemos ansiedad, solo vemos una opción. Si soy ansioso, solo veo el árbol (no hay alternativas) porque estoy parado en el miedo. La ansiedad me hace evaluar mal la realidad.

B. Si estoy tranquilo, tiene lugar el embudo pero al revés. Ahora puedo ver todo el campo y tomar mejores decisiones. Veo el ataque, el peligro, y eso me permite ser reflexivo.

La vida se compone de un diez por ciento de situaciones y un noventa por ciento de actitudes, reacciones frente a eso que nos sucede; por tanto, tener la actitud correcta es fundamental para realizar nuestros objetivos.

Termómetro o termostato

[90] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Hay una diferencia importante entre ambos instrumentos: mientras que el termómetro sirve para medir la temperatura (de acuerdo al estímulo exterior que recibe indicará que la temperatura sube o baja), el termostato modifica la temperatura. En nuestra vida podemos ser como el termómetro, ver las circunstancias de manera pasiva, diciendo «esto es lo que me pasó», o podemos ser un termostato y cambiar ese clima afectivo. La primera actitud es reactiva: si me saludan, saludo; si me lo piden, hago; la segunda es proactiva, es decir, tomo la iniciativa.

En una oficina vi un cartel que expresaba esta idea:

NO SE ACEPTAN CARRETILLAS

«Si usted es una carretilla y va solamente hasta donde otros lo empujan, este trabajo no es para usted, así que no se moleste.»

Supongamos que existe un médico experto en determinada área de la medicina. Es un gran conocedor de un tema en particular y le gustaría ser invitado por los medios de comunicación cada vez que se aborda ese tema. Sin embargo, como nadie lo conoce, nadie lo llama. Así es como en este profesional se generan dos actitudes. Quiere estar en los medios para que la gente lo reconozca, para que sepan acerca de su conocimiento y de las investigaciones que ha hecho sobre el tema, pero a la vez, no actúa. Dentro del médico tiene lugar una lucha interior. ¿Cómo la resuelve? Aceptando que sí le gustaría ser convocado por los medios para explayarse sobre su tema, adoptando una actitud proactiva: enviar su currículum y llamar a los productores para ofrecerse a disertar sobre ese tema cada vez que este se aborde.

Cuatro actitudes
Supongamos que a un gran admirador de los Beatles, un amigo lo invita a escuchar a los Rolling Stones. Frente a esta invitación, es posible tener cuatro actitudes:

• El seguro. Es la persona a la que le gustan los Beatles y, como sabe quién es, qué cree y adónde va (conoce su identidad), puede escuchar al otro grupo sin problemas. Acepta la invitación porque no está en juego su identidad. Si yo sé quién soy, qué creo y adónde voy, no tendré miedo de juntarme con los demás.

• El inseguro grado 1. Es la persona que va de un lado a otro; hoy escucha a un grupo, mañana a otro y luego a otro, porque no tiene clara su identidad. Esto es lo que sucede en la adolescencia.

• El inseguro grado 2. Es la persona a la que le gustan los Beatles pero va al concierto de los Rolling Stones de mala gana, enojado, para mostrar y confirmar que son un desastre y por eso NO le gustan. Esta actitud es como la del adolescente pero con una dosis de agresividad, ya que se necesita marcar el contraste («nosotros contra ellos»).

• El inseguro grado 3. Es la persona a la que le gustan los Beatles, pero no asiste por nada del mundo al concierto de los Rolling Stones. Tiene miedo e inseguridad de sus propias creencias; en consecuencia, no «cruza la línea». Marca así el contraste, siempre con enojo hacia el otro y sin respeto.

Yo puedo ser admirador del grupo A (los Beatles), no ir al concierto del grupo B (los Rolling Stones) y aun así tener una relación cordial con este, no agresiva ni condenatoria.

En lugar de grupos musicales, podemos pensar estas reacciones con respecto a cualquier otro hecho, idea, ideología, religión, etc. El «miedo al ecumenismo» de muchos religiosos se debe a que no conocen su identidad: quién soy, qué creo y adónde voy. Por eso, mantienen el contraste: ellos son A y los otros son B. No tienen nada que ver con «los otros». Necesitan el contraste para sentirse seguros y pensar: «Yo soy mejor que ellos.»

Cómo transmitir una actitud correcta:

• Convéncete a ti mismo de lo que quieres comunicar.
Eres el primero que tiene que «comprar» tu proyecto. Nadie podrá creer en ti si no estás absolutamente convencido de lo que vas a comunicar. Supongamos que dos estudiantes van a hacer un examen. Uno de ellos estudió todo, sabe muy bien todos los temas, pero se pone nervioso y tiembla. Lo califican con un 7. El otro estudiante no sabe tanto, pero está seguro, sostiene la mirada de su profesor y se muestra relajado. A este estudiante lo califican con un 9. Todo lo que hacemos va acompañado de algo que también se evalúa: la actitud. Es normal que las responsabilidades nos provoquen tensión. Por ejemplo, un cirujano siente tensión al operar, pero no la vive como un problema, esa tensión no le hace dudar de su capacidad. Pero si la tensión es vivida con angustia, eso tiene que ver con la inseguridad.

• Sé conciso y breve.
Los americanos usan un método que consiste en presentar brevemente un proyecto o negocio en menos de dos minutos. Se llama el elevator pitch porque tenemos que elegir las palabras justas para lograr convencer a otra persona de nuestro proyecto en lo que dura un trayecto de tres pisos en ascensor. Tanto la síntesis del mensaje que se quiere comunicar como escuchar sin interrupción al otro traen cambios milagrosos.

• Sé empático.
Para lograr confianza es necesario ser empático y nunca agresivo, porque cuando somos agresivos podemos ganar la batalla, pero perdemos a largo plazo. Por ejemplo, imaginemos que soy del Madrid y mi amigo, del Barça, ¿cómo lo puedo convencer para que se pase a mi equipo? Veamos las alternativas:

a. Siendo agresivo: «Tu equipo es un desastre, ¡nosotros somos mejores!» Tengamos presente esta máxima de la psicología: si reaccionamos mal es porque

el tema lo estamos manejando mal. Si lo estuviéramos manejando bien, hablaríamos sin agresión.

b. Siendo empático: «¿Cómo fue que te hiciste del Barça?», «¿Qué estilo de fútbol te gusta más?», «Los dos equipos tienen grandes jugadores», «¿Quién te gusta más, Cristiano o Messi?». Mostrar respeto siempre, a pesar de que no conozcamos al otro, traerá respeto, y es una gran actitud.

• Sé profesional.
¿Cómo podemos manejar mejor nuestras emociones? Teniendo claro nuestro rol. Imaginemos a una enfermera que tiene que lidiar con la muerte, la enfermedad, el dolor, etc. ¿Cómo hace para manejar esas emociones? Solo tiene que recordar que es una profesional. Eso le permite no verse como «la mamá del paciente», ya que si lo hiciera, no le podría ni poner una inyección dolorosa. En cambio, si recuerda su rol, eso le permitirá tomar una distancia objetiva para manejar sus emociones y así poder ayudar a su paciente.

«Yo pagaré a un hombre más por su actitud y capacidad de llevarse bien con los demás que por cualquier otra habilidad que pueda tener.»
J. D. Rockefeller

PREGUNTAS

• ¿Para qué esforzarme por alcanzar mi sueño si todos dicen que no lo voy a lograr?

Hay personas que lograron lo que otros le dijeron que era imposible. Desarrolla una capacidad infinita para pasar por alto lo que otros creen que no se puede hacer.

• ¿Qué pasa si para corregir mis errores necesito mucho tiempo?

Los hombres que construyen el futuro son los que saben que las cosas más grandes todavía no han sucedido y que ellos mismos harán que sucedan. La mejora de uno mismo lleva tiempo, toda la vida, y requiere que trabajes las veinticuatro horas de todos los días del año. Cuando alguien te dice «Esto te llevará solo un minuto», no le creas, ¡no hay nada que tarde un minuto!, crecer tampoco.

## Nudo mental 11: Me cuesta cambiar mi manera de pensar, la rigidez[91]

---

Idea liberadora:

Si cambio mi manera de pensar, cambio mi manera de actuar

---

Supongamos que vamos a comer a un restaurante y pedimos nuestro plato preferido. Pasan los minutos, transcurre un tiempo prudencial y vemos que el camarero no se acerca a nuestra mesa. Nos enojamos y lo llamamos, pensando que nos ha olvidado, pero cuando él se acerca nos dice que hubo un comensal que se indispuso y tuvieron que llamar a una ambulancia por un aparente infarto. Inmediatamente, nuestro enojo desaparece.

¿Cómo es posible que desaparezca así de rápido? Los pensamientos nos generan emociones. Si cambiamos los pensamientos podemos automáticamente cambiar nuestro mundo emocional.

La mayor parte de la infelicidad del ser humano es producto de las mentiras que se dice a sí mismo. Nuestros problemas nacen a partir de las mentiras que nos hemos creído. No son las circunstancias las que determinan nuestra calidad de vida, sino lo que elegimos creer sobre esas circunstancias. Si deseamos cambios reales y positivos no debemos intentar modificar las circunstancias, sino cambiar nuestro sistema de creencias, porque una creencia errónea solo nos hace sufrir.

Con frecuencia se cree que las emociones se van acumulando hasta que llega un momento en que explotan y se liberan. Sin embargo, esto no siempre es así. El mayor descubrimiento a nivel psicológico es que si cambiamos los pensamientos podemos cambiar la manera de sentir, de ver y actuar.

Una chica lleva un anillo de compromiso y un experto en gemas no puede resistir el impulso de elogiar su diamante. Ella responde:

—Es el diamante Klopman, y sí, es una hermosa gema. Es una lástima que venga con una terrible maldición.

El hombre pregunta cuál puede ser tal maldición, a lo que la chica responde:

—El señor Klopman.12

---

[91] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Todos tenemos en la cabeza creencias que consideramos verdaderas, pensamientos e ideas que nos transmitieron nuestros familiares, la cultura, la religión e incluso conceptos que nos transmitimos a nosotros mismos. Debemos aprender a mirar para descubrir cuáles son los pensamientos erróneos que tenemos en nuestro sistema de creencias.

Cada vez que sufres es porque hay una idea errónea en tu sistema de creencias, y esa idea equivocada te hace sufrir.

Aclarar las ideas
Imaginemos que tenemos una botella con agua, y con un gotero le echamos una gota de tinta azul: esa gota inmediatamente contaminará el agua. Luego, echamos otra gota y después otra más. Poco a poco toda el agua va tomando color azul. Ahora imaginemos que bebemos esa agua. Así es el diálogo interior: cada palabra negativa que nos decimos contamina nuestro mundo interior, ¡y luego bebemos eso! Hablemos internamente con palabras de fe, positivas, motivadoras, y bebamos «agua fresca» cada día.

La batalla no se gana en el campo de batalla sino internamente, antes de salir a pelear.

Nuestro diálogo interior siempre está presente, y puede ser positivo o negativo, es decir, podemos decirnos palabras motivadoras o desmotivadoras. Un ejemplo de cómo nos afecta nuestro diálogo interior se ve claramente en el ámbito de los deportes. Así como aprendemos mal algunas cosas, a agarrar mal la raqueta, por ejemplo, también aprendemos a pensar mal, negativamente. Pero el diálogo interior positivo se usa como una estrategia para superar la ansiedad que el deporte requiere y sirve para aumentar la autoconfianza. Lo que el deportista se dice a sí mismo impacta directamente sobre su rendimiento, por lo que es fundamental para la victoria.

Todos hablamos con nosotros mismos y nos decimos cosas, algunas veces en voz alta y otras veces en silencio, en el corazón.

Te propongo este ejercicio:
Cruza los brazos como lo haces normalmente. Fíjate qué brazo quedó arriba y cuál abajo. Ahora, descruza los brazos y vuélvelos a cruzar, pero hazlo de manera que el brazo que normalmente queda arriba, esta vez quede abajo, y que el brazo que normalmente queda abajo, ahora quede arriba. ¿Te ha costado hacerlo? Ahora vuelve a cruzar los brazos como lo haces normalmente. ¿Verdad que no te cuesta? Eso es porque lo haces de manera automática. Los pensamientos automáticos «surgen», pero mantener un cambio «cuesta», porque implica gastar nueva energía y prestar atención. Así pasa con los pensamientos del tipo «no va a funcionar» o «el tren pasa una sola vez en la vida» (si no hay huelga, en realidad pasa cada diez minutos).

Reflexiona: ¿Qué pensamientos no te están sirviendo? Muchos de los pensamientos en que creemos son sencillamente mentiras. Por ejemplo, podemos ver la película Superman, pero no salimos pensando que vamos a encontrarnos con Superman en la calle.

Un hombre le pidió a su vecino una olla prestada. El dueño de la olla no era demasiado solidario, pero se sintió obligado a prestársela. A los cuatro días la olla no había sido devuelta, así que, con la excusa de necesitarla, fue a pedirle a su vecino que se la devolviera.

—Casualmente, iba para su casa a devolvérsela... ¡el parto fue tan difícil!

—¿Qué parto?

—El de la olla.

—¿Qué?

—Ah, ¿usted no lo sabía? La olla estaba embarazada.

—¿Embarazada?

—Sí, y esa misma noche que me la prestó tuvo familia, así que debió hacer reposo, pero ya está recuperada.

—¿Reposo?

—Sí. Un momento, por favor. —Y entró en su casa para al poco salir con la olla, un jarro y una sartén.

—Esto no es mío, solo la olla.

—Sí, es suyo, esta es la cría de la olla. Si la olla es suya, la cría también es suya.

«Este tipo está como una cabra, pero será mejor que le siga la corriente», pensó el hombre.

—Bueno, gracias.

—De nada, adiós.

—Adiós, adiós.

Y el hombre marchó a su casa con el jarro, la sartén y la olla.

Esa tarde, el vecino otra vez le tocó el timbre.

—Vecino, ¿no me prestaría el destornillador y los alicates?

Ahora el hombre se sentía más obligado que antes.

—Sí, claro.

Entró en su casa y volvió con los alicates y el destornillador.

Pasó casi una semana y, cuando ya pensaba ir a recuperar sus cosas, el vecino llamó a su puerta.

—Ay, vecino, ¿usted lo sabía?

—¿Qué cosa?

—Que su destornillador y sus alicantes son pareja.

—¡No! —dijo el otro con ojos desorbitados—. No lo sabía.

—Mire, fue un descuido mío, por un ratito los dejé solos, y ya los embarazó.

—¿A los alicates?

—Sí, y le traje la cría —dijo, y abriendo un cestito le entregó algunos tornillos, tuercas y clavos que dijo habían parido los alicates.

«Menudo chalado, pero los clavos y los tornillos siempre vienen bien», pensó el hombre. Pasaron dos días. El vecino pedigüeño apareció de nuevo.

—El otro día, cuando le traje los alicates, vi que usted tiene sobre la mesa una hermosa ánfora de oro. ¿No sería tan gentil de prestármela por una noche?

Al dueño del ánfora le brillaron los ojitos.

—¡Cómo no! —dijo, y entró en su casa y volvió con el ánfora.

—Gracias, vecino.

Pasó esa noche y la siguiente y el dueño del ánfora no se animaba a llamar a la puerta del vecino para pedírsela. Sin embargo, a la semana su ansiedad pudo más y fue.

—¿El ánfora? —dijo el vecino—. Ah, ¿no se había enterado?

—¿De qué?

—Murió en el parto...

—¿Cómo que...?

—Sí, el ánfora estaba embarazada y no superó el parto.

—Dígame, ¿usted cree que soy estúpido? ¿Cómo va a estar embarazada un ánfora de oro?

—Mire, vecino, si usted aceptó el embarazo y el parto de la olla, el casamiento y la cría del destornillador y los alicates, ¿por qué no habría de aceptar el embarazo y la muerte del ánfora?13

Los pensamientos generan conductas. ¿Qué conductas crees que generan estos pensamientos?

Déjalo así...

Va a llevar mucho tiempo.

Esto es muy lento...

¡Crees que todo es tan fácil!

Yo estoy solo, no puedo hacerlo todo.

No me exijas.

Mmm, no sé si va a salir bien.

Es mucho para mí.

No me siento apoyado.

Vamos despacio.

Bueno, ¡que salga como salga!

Esto es peligroso.

Si siguen así, dejo todo.

Hay creencias que tendríamos que revisar, por ejemplo:

Que no se enteren de que tengo problemas.

A mí nadie me ayuda.

La soledad duele.

El dinero es la raíz de todos los males.

Tú tienes la culpa de mi sufrimiento.

Enojarse es malo.

No puedo.

Las creencias tienen su tiempo y lugar, lo bueno del ayer puede ser lo malo de hoy, por eso debemos hacer un inventario de nuestras creencias y cambiar las que no sirven.

PREGUNTAS

• A mí me gusta decir siempre la verdad; voy de frente y digo todo, pero eso me trae muchos problemas. ¿Por qué la gente no tolera que diga lo que pienso?

El «sincericidio» es falso; nadie dice toda la verdad todo el tiempo. Las personas que aseguran «yo digo todo en la cara» son personas que no tienen empatía, no consideran al otro, o lo consideran muy poco. Hay personas que se escudan en la verdad para agredir al otro. Una cosa es ser honesto y otra es ser cruel.

• No puedo sacarme de la cabeza un mal recuerdo amoroso: mi pareja me dejó.

Perdiste empatía, no miraste al otro y por eso «no te diste cuenta» de que tu relación se estaba terminando, no pudiste ver que algo no iba bien. Pregúntate: «¿Por qué necesito estar aferrado a ese recuerdo, por qué no puedo seguir adelante?», y también: «¿Cómo participé yo en esa ruptura?» Es importante que para aprender algo de esa situación salgas del tradicional cuadro «víctima-victimario».

## Nudo mental 12: Pensar obsesivamente en un tema[92]

Idea liberadora:

Hay dos maneras de mirar la situación: la puntual y la panorámica

En fotografía existen distintos tipos de lentes. Puedo ver un hecho de manera puntual (teleférico) o ponerle un gran angular para ver en visión amplia y panorámica. Del mismo modo, en la vida podemos ver un hecho de manera aislada o en el «cuadro más grande».

En psicología se denomina visión de túnel cuando vemos «con un solo color». La visión amplificada nos permite detectar más colores y nuevas perspectivas. En ajedrez se conocen dos enfoques, el duro y el suave. El enfoque duro es cuando se mueve pieza en pos de un objetivo concreto, y el enfoque suave es cuando se analiza todo el tablero y se juega posicionalmente. En la vida ambos enfoques son necesarios; en determinados momentos tenemos que enfocarnos en lo particular y en otros, en lo general.

El filósofo Bertrand Russell contaba la historia de un pavo que llegó a una granja. Día tras día su ama lo alimentaba y lo cuidaba. El pavo pensaba: «¡Cómo me aman!», hasta que llegó Acción de Gracias. Ese día, en vez de traerle el alimento que tanto le gustaba, la mujer le retorció el pescuezo, lo desplumó y lo metió en el horno. El pavo nunca habría podido entender el porqué. Esta anécdota se conoce como «El pavo de Russell», y enseña que ver solo «el día a día» y no el cuadro completo nos puede llevar a sacar conclusiones erradas y terminar en el horno.14

Mientras escribo este capítulo recuerdo una entrevista con un empresario que me contaba lo bien que le había ido en su último negocio. Le pregunté por qué creía que había tenido éxito, y él respondió: «Por mi perseverancia.» Entonces quise saber en cuántos negocios había sido perseverante con anterioridad y no lo había logrado. Él se quedó pensativo. «En muchos negocios me ha ido mal. En este me fue bien por los contactos que tuve», respondió. Volví a preguntarle: «¿Y en cuántos negocios anteriores también tuviste contactos y te fue mal?» «Es verdad, ¡en todos los negocios que me fue mal tuve contactos! Así que no entiendo ¿por qué en este me fue bien?», reconoció.

Muchas veces tendemos a hacer una lectura lineal y pensamos que si sucedió A va a suceder B, y B ocurrió por A, es decir, hacemos una lectura de causa efecto. Sin embargo, esto no siempre es así, la vida es más compleja. Cuando un arqueólogo experimentado encuentra un hueso partido y al lado otro, no necesariamente piensa

[92] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

que se trata del mismo hueso. Él sabe por experiencia que con el paso del tiempo, la acción del viento, etc., la parte de ese hueso que falta puede estar a cincuenta metros de distancia. No siempre lo que está «más cerca» es lo que nos sirve para hacer una lectura de lo que nos sucedió.

Analicemos, por ejemplo, el caso de las personas que sienten que fracasaron por haberse separado. La doctora Susan Gamache propone otra visión más interesante, que le da un nuevo giro al asunto: la de «salud-bienestar». En un extremo se ubica el malestar total, en el otro, el bienestar pleno y en el medio, las parejas «normales». Cuando una persona sale de esa media esperable y se inclina hacia el extremo del malestar, la pareja se quiebra. Muchas veces, entonces, separarse es ser liberado de ese malestar y, por tanto, no constituye un «fracaso». Al ver las cosas desde otra perspectiva, la historia cambia.

¿Cómo ves el vaso, medio lleno o medio vacío? Algunos responderán: «Medio lleno», otros dirán: «Medio vacío», lo cierto es que es incorrecto plantearse las opciones «medio lleno» o «medio vacío», ¡tenemos que ver ambos! Porque si miro la mitad llena, entonces tengo tendencia a la satisfacción, y si veo solo lo que falta, tengo tendencia a la expansión, pero también a la insatisfacción.

Armar el rompecabezas

Hay rompecabezas de 25, de 200, de 600 piezas. El juego consiste en ubicar correctamente cada pieza para armar el cuadro final. Un rompecabezas se arma pieza a pieza, con mucha paciencia, hasta que se logra colocar la última pieza y así alcanzar la satisfacción de haber llegado.

Veamos ahora cómo armamos nuestra propia historia. A lo largo de la vida nos han pasado cientos de cosas. Por ejemplo, en las vacaciones. Pero cuando armamos «la historia de las vacaciones», tomamos cinco o seis eventos que unimos dándoles un sentido, y las demás escenas las dejamos de lado. Nuestra percepción de las cosas no es la realidad, sino cómo queremos ver los hechos. La percepción es selectiva, elegimos o recortamos una parte de la realidad y así nos transformamos en constructores de historias que nos narramos como si fueran cuentos, novelas, y de este modo aceptamos que las cosas tienen tal comienzo, tal desarrollo y tal final. Así, si estamos mal tenemos un relato negativo. Y si estamos bien reconocemos tanto las partes positivas como las negativas, pero a las negativas las colocamos por debajo de las positivas.

En ese armado del rompecabezas de nuestra vida tenemos piezas dolorosas que hemos de aceptar, porque siempre estarán con nosotros, pero con el correr del tiempo ese dolor mutará, se transformará conjuntamente con nosotros.

Por ejemplo, si te despiden del trabajo, estás mal, triste, preocupado, pero un tiempo después encuentras un trabajo mejor remunerado y donde te sientes más cómodo. Ahora las dos piezas juntas le dan un sentido diferente a la primera pieza, que solo era dolorosa.

A veces, hay piezas que parecen no encajar con nada. Nos urge encontrar su lugar, y sin embargo no logramos darles sentido. Tenemos que dejarlas de lado y seguir con otras, ¡ya encajarán! La vida siempre nos va dando piezas nuevas para que al encajarlas con otras podamos darles otros sentidos a las cosas.

Es importante que tengas en cuenta que no puedes armar el juego si no sabes qué estás armando. Si no sabes a dónde quieres ir, no sabrás qué camino tomar. Tener sueños claros, visualizar en tu espíritu el cuadro final es lo que te permite ir armando poco a poco el rompecabezas de tu vida.

Un aficionado a los rompecabezas me decía que armarlos implica una presión, pero que paralelamente produce un enorme placer. Esa satisfacción de armarlo empuja a ir por un nuevo rompecabezas, más complejo que el que ya armamos. Creo, sin temor a equivocarme, que el rompecabezas de la vida no tiene bordes, podemos seguir construyendo una y otra vez, porque de eso se trata nuestra existencia, de armar un modelo propio con nuestra vida para nosotros y para alegría de otros.

El pasado se transforma

El ser humano es un animal que recuerda. Todos los animales recuerdan a través de los reflejos condicionados, pero solo el ser humano tiene ética, su mente archiva recuerdos, les da un significado y un valor a cada uno de ellos.

Los neurobiólogos dicen que a partir de los tres años el ser humano empieza a recordar tanto lo bueno como lo malo. Todos esos recuerdos forman la identidad, la memoria autobiográfica, el relato de nosotros mismos. La suma de tus recuerdos determina tu identidad y te dice quién eres hoy.

No es posible vivir sin recuerdos. Todos archivamos nuestros recuerdos pero, curiosamente, cuando voluntariamente traemos un recuerdo al presente, no lo traemos tal cual sucedió, sino que lo «editamos», es decir, recortamos o agregamos detalles. De esta manera, los recuerdos que tenemos no reflejan los hechos tal cual sucedieron. Con el correr del tiempo la afectividad del recuerdo se va perdiendo, de manera que podemos recordar sin tanta carga emocional.

Por ejemplo, cuando después de muchos años volví a la escuela a la que había asistido de niño, me asombró ver lo pequeño que era el patio. ¡Cuando era chico ese lugar me parecía inmenso! Esto ocurre porque siempre fijamos los recuerdos según nuestra percepción.

Todos los recuerdos que tenemos son editados, y a medida que pasa el tiempo y crecemos se van modificando. Así, ante un mismo hecho, es sorprendente cómo dos personas lo cuentan de manera diferente.

Y, por increíble que pueda parecer, todos podemos recordar algo que jamás nos ha sucedido. El psicólogo y biólogo suizo Jean Piaget cuenta en uno de sus libros que

él poseía un primer recuerdo emocionante de un evento sucedido cuando tenía tan solo dos años. Aún era capaz de ver la imagen: «Estaba sentado en mi cochecito, la niñera lo empujaba por los Campos Elíseos, cuando de repente un hombre intentó secuestrarme. La niñera se interpuso con valentía. Apareció la policía y el hombre huyó. Aún veo toda la escena e incluso en qué entrada del metro sucedió.» Trece años después, la familia de Piaget recibió una carta. La niñera les informaba de que se había inscrito en el Ejército de Salvación y quería lavar su conciencia. Les devolvía el reloj que le habían regalado por su valentía al salvar aquel día al bebé de un secuestro, porque ese asalto nunca había sucedido, ella se lo había inventado. Piaget había oído la historia de niño y la había convertido en un recuerdo propio, llenando la ficción de vívidos detalles y emociones intensas.

La carga emocional

Los recuerdos nos hablan de que hemos vivido, son registros que demuestran que hemos transitado por diferentes experiencias. Los recuerdos quedan fijados en la memoria por el impacto emocional que tienen, es decir, la emoción es el pegamento que hace que ese recuerdo quede grabado en la mente. Por ejemplo, si experimentaste una fuerte ansiedad cuando suspendiste un examen, dicha ansiedad hará que queden grabados en tu mente los detalles de esa experiencia. Es muy probable que cuando tengas que volver a hacer un examen venga a tu mente ese recuerdo. Cuanto más intensa sea la emoción, más se fijará un recuerdo. Esto se ve reflejado en algunas situaciones negativas como un robo, un secuestro o una fuerte discusión verbal, hechos caracterizados por una alta carga emocional. Similar impacto tienen acontecimientos como el primer beso, el primer amor o el nacimiento de un hijo. Esas emociones hacen que conserves ese recuerdo y quede archivado en tu mente. Luego, cuando voluntariamente lo traigas al presente, no volverá tal cual sucedió, sino que lo habrás editado, cortado algunas partes, agregado y magnificado otras. Por ejemplo, el recuerdo de tu primera salida con tu novio o tu novia, tiene una intensidad a los cinco años de que ocurriera, otra a los diez y otra muy diferente a los cincuenta, porque a medida que pasa el tiempo el recuerdo va perdiendo forma, intensidad, se vuelve más vago, y nuestra mente lo edita una y otra vez, sacando algunas cosas y agregando otras que no existieron. De hecho, nuestros sueños son todos recuerdos concatenados y mezclados, por eso muchas veces no les encontramos sentido.

A veces traemos recuerdos al presente, y lo hacemos de acuerdo al estado emocional que estamos atravesando. Entonces, cuando estamos contentos traemos recuerdos alegres, y si estamos deprimidos traemos recuerdos tristes.

Varias investigaciones han demostrado algo muy interesante: cuando estamos contentos los recuerdos tristes no tienen tanta fuerza.

Por ejemplo, supongamos que voy a hacer un examen. Salgo para la parada del autobús y se me caen todos los papeles, se ensucian y se estropean por completo. Mientras estoy recogiéndolos veo que viene el autobús, corro para alcanzarlo, pero no se detiene. Espero el siguiente y llego tarde al examen. Finalmente hago el

examen, pero me va mal. Cuando rememoro ese día, lo recuerdo todo negativamente: se me cayeron los papeles, perdí el autobús, llegué tarde a la facultad, me fue mal en el examen. Ahora, supongamos que voy a examinarme, salgo para la parada del autobús y se me caen todos los papeles, se ensucian y se arruinan por completo. Mientras estoy recogiéndolos veo que viene el autobús, corro para alcanzarlo, pero no se detiene. Espero el siguiente y llego tarde al examen. Finalmente, hago el examen y me va bien. Cuando recuerdo el día y miro hacia atrás, veo que se me cayeron los papeles y se deterioraron, que se me escapó el autobús y tuve que esperar media hora, que llegué tarde a la facultad, pero nada de eso dolerá tanto porque me fue bien en el examen y estoy contento. Entonces, cuando estamos contentos no solo traemos los recuerdos positivos que nos retroalimentan y nos sanan el estrés, sino que aun las cosas tristes que nos pasaron ya no tienen tanta fuerza.

En el rompecabezas de la vida, no tengo que dejar de ver ni las piezas que ya ubiqué ni las que me falta colocar.

PREGUNTAS

• ¿Por qué tenemos nostalgia?
La nostalgia es una manera de recordar el pasado afectivamente. Aunque implique un poco de dolor, la construcción de un recuerdo nos da un terreno de certeza, de seguridad, mientras que el futuro nos da incertidumbre. Entonces, creemos que es mejor recordar lo que tenemos antes que buscar una nueva experiencia. Así, nos quedamos estancados canturreando el tango que dice: «¿Te acordás, hermano, qué tiempos aquellos?»

• Todo me sale mal, ¿qué puedo hacer?
Cuando nos va mal nos mantenemos tercos, porque eso nos da seguridad y certeza, pero es una defensa infantil. Vuelve al relato de tu historia y verás que tiene hitos reales en los que te fue mal, pero cuando la reconstruyes, observas que también hubo cosas que hiciste bien. Entonces, si te visualizas como algo acabado (como una fotografía), no verás la posibilidad de corregir los errores. En cambio, si logras verte como una persona en construcción (como una filmación), podrás decidirte a cambiar y dirás: «Sí, me fue mal en el pasado, pero no tengo que seguir así hoy.»

## Nudo mental 13: No saber priorizar[93]

Idea liberadora:

Tener claro lo importante

En la medicina de urgencias y frente a una catástrofe (inundaciones, guerras, etc.) los médicos utilizan el triage, término francés que significa «clasificar», «seleccionar». El triage es un método por el cual se le asigna a cada accidentado un color de acuerdo a la gravedad y urgencia de su estado. A las personas ya muertas o por las cuales no se puede hacer nada se les asigna el negro; si la atención debe ser inmediata, corresponde asignarles el rojo; con el amarillo se identifica a aquellos que por su gravedad y riesgo vital necesitan atención durante la siguiente hora, y si el accidentado no tiene comprometida su vida y la atención puede esperar, se le asigna el verde.

Este método permite priorizar el orden de atención de los pacientes. Para lograrlo, es fundamental tener claro el objetivo y explicitarlo claramente a todo el equipo. Cada persona debe saber qué se espera de ella y también poder explicar qué espera ella de los demás.

El triage psicológico nos permite ordenar el caos. Así como el médico asigna el color rojo a un infarto, el amarillo a un objeto extraño en el ojo y el verde a una alergia, nosotros también debemos discriminar la urgencia e importancia de cada una de nuestras tareas, siempre pensando en cuál es nuestro objetivo.

¡Me cuesta priorizar!

En la vida cotidiana también tenemos decenas de cosas por hacer: llevar los chicos al colegio, ir a la oficina, pagar facturas, acudir a entrevistas, ayudar a los hijos con la tarea, asistir a la cita con el médico, etc. Si no priorizamos, es decir, si no establecemos un orden de prioridad para hacer todo lo que tenemos que hacer a diario, lo más probable es que nos estresemos o quedemos atascados en las tareas.

Para priorizar debemos entender que no todas las tareas tienen el mismo nivel de importancia, no todas tienen la misma urgencia y no todas han de ocupar el mismo tiempo. Entonces, teniendo en cuenta que el día tiene veinticuatro horas, y que disponemos de cierta energía y recursos para lograr nuestros objetivos, debemos preguntarnos qué tareas debemos hacer ya, cuáles en la próxima hora, cuáles pueden esperar un poco más y cuáles se pueden delegar.

[93] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Por eso, planificar cómo vas a usar tu tiempo es muy importante, siempre. Incluso cuando te jubiles tendrás qué organizarte, ¡no puedes tener ocho horas libres! Cuando hemos estado ocupados toda la vida, la jubilación puede causar ansiedad y desánimo. Es fundamental que los jubilados activen el deseo para ocupar su tiempo en actividades que disfruten y les resulten productivas. De lo contrario, es posible que intenten llenar su vacío de una manera negativa.

Hay personas que tienen dificultad para establecer prioridades, todas las tareas les parecen igualmente importantes. Esta dificultad puede deberse a:

• Falta de hábitos saludables de clasificación. En este caso, el problema es que no tienen claro su objetivo, es decir, hacia dónde van, qué quieren lograr. Tener el objetivo claro internamente permite ordenarse externamente.

• Omnipotencia, creer que «lo puedo todo». En consecuencia, también creen que no necesitan clasificar ni ordenar las tareas según su importancia. La omnipotencia (inconsciente) los lleva a moverse con ese desorden.

Si eres de los que dicen: «Me gusta todo lo que hago, me cuesta parar», tienes que identificar cuándo estás en tu margen. Por ejemplo, los libros tienen un margen donde no se imprime. Hay un punto en el que debes saber detenerte para descansar. Un anillo de diamantes no puede tener un soporte débil. Tú tampoco, tu soporte es el descanso.

Si en cambio eres de los que viven posponiendo cosas, has de saber que hay dos tipos de posposiciones, la útil y la inútil. La primera es cuando pospongo para mejorar lo que estoy haciendo; la segunda, cuando lo hago por temor. Nunca tenemos que angustiarnos por el error, ya que este es un docente, no un juez que nos condena. Sácales la carga punitiva a tus errores y ponles el guardapolvo, porque serán los errores los que te harán crecer, avanzar.

¿Ordenado o pulcro?

Es importante aclarar que una cosa es el orden y otra, la pulcritud. Orden es saber qué tengo y dónde está, pero no implica pulcritud, que es algo estético, externo. Veamos un ejemplo: hay personas que amontonan muchas cosas en su escritorio pero saben dónde encontrar cada cosa. Si la persona que contratan para limpiar la casa acomoda las cosas del escritorio y pone las gafas en un cajón, todo se ve impecable, parece ordenado, pero en realidad está pulcro, porque cuando la persona llega y busca sus gafas, no las encuentra. Eso es falta de orden. Si en cambio el escritorio no se ve desordenado pero el dueño de las gafas sabe dónde están, hay orden, porque el orden es algo mental, interno.

Ser ordenado y ser pulcro son dos cosas muy distintas. Podemos ser ordenados y no pulcros, podemos ser pulcros y no ordenados, o podemos ser pulcros y ordenados.

Los obsesivos, por ejemplo, son personas pulcras pero no ordenadas. Otros pueden ser desaliñados, pero si saben que debajo de una pila de papeles están sus gafas tienen orden interior, porque saben qué tienen y dónde está.

Es necesario que pongas orden en tu casa, en tu trabajo, en tu negocio. Y también en tu interior: mira tu corazón y ordena tus emociones. No puedes usar lo que no sabes que tienes, pero si sabes qué tienes y dónde está, podrás usarlo a tu favor o para ayudar a otros. Es probable que cuando empieces a poner orden en tu vida surjan emociones que te movilicen, es normal que aparezcan crisis, pero tranquilo, esas situaciones son como lavar un vaso sucio: el agua que cae en él al principio parece que lo ensucia más, hasta que la misma agua que sigue cayendo lo limpia por completo.

El orden es un hábito que nos permite saber lo que tenemos, usarlo y llegar a multiplicarlo. Cuando no somos ordenados vivimos bajo el estrés. ¡El orden trae bendición!

Planificar cada día

De acuerdo a los datos que arrojan ciertas investigaciones recientes, una de las principales características de los países del primer mundo como Suiza, Alemania e Inglaterra es que le dan un gran valor a la limpieza, al orden y a la puntualidad. Las mismas investigaciones se hicieron en Latinoamérica, pero los resultados fueron muy diferentes: los latinoamericanos no valoramos el orden ni la puntualidad. Por ejemplo, si el horario de inicio de una conferencia está previsto a las 18.00, es habitual que sean las 18.30 y todavía haya personas entrando y buscando sus asientos. Y no se trata de gente desinteresada en lo que el conferenciante tiene para exponer, sencillamente son personas que no tienen orden, no tienen puntualidad.

El orden en la vida cotidiana te dará tranquilidad y favorecerá tus logros. Para establecer un orden es necesario:

1. Planificar tus exigencias. Debes tener una agenda de exigencias, planificar cuándo te vas a exigir y cuándo no. Por ejemplo, si un cosechador sabe que tendrá que recoger la cosecha de enero a marzo, no se tomará vacaciones durante esos meses, pero sí luego, cuando el tiempo de la cosecha haya terminado. Del mismo modo, puedes planificar ciertas actividades para hacer durante las horas en que sabes que tienes mejor rendimiento, y otras para el horario en que rindes menos.

2. Establecer una secuencia de cortes por día, por semana y por mes. La rutina puede desgastarnos, por eso es muy importante que a lo largo del día, de la semana y el año hagamos algo distinto. Se ha demostrado que podemos enfocar nuestra atención unos cuarenta minutos como máximo. Por eso, si se prevé que una operación durará tres o cuatro horas, nunca hay un médico solo en el quirófano, sino varios que pueden turnarse para realizar las diferentes tareas. Lo mismo

sucede con los pilotos de avión o los soldados en el frente. Uno solo no puede estar atento a todo, entonces rotan tareas a fin de administrar correctamente su atención.

Uno cada vez

Al enfrentar una situación problemática, has de reflexionar sobre el problema el veinte por ciento del tiempo; el otro ochenta por ciento debes dedicarlo a pensar cómo resolverlo.

Si le entregas al médico una radiografía, él la mira y rápidamente te receta la medicación, ¡no está todo el día observando la enfermedad! Así como el médico que estudia el problema para buscarle una solución, nosotros también debemos analizar el problema y rápidamente pasar a la búsqueda de soluciones.

Cuando una periodista le preguntó a la Madre Teresa cuál era su objetivo, ella respondió: «Cambiar el mundo para Cristo.» «Pero ¿cómo puede hacer eso una sola persona?, ¿por dónde se empieza?», volvieron a indagar. «Se empieza por la primera persona que Dios ponga en tu camino.» Tienes que ir resolviendo un problema cada vez; si haces eso, toda la organización de tu día va a cambiar.

PREGUNTAS

• ¿Cómo puedo transmitirle a mi equipo las prioridades?
Es fundamental que explicites claramente las expectativas, los objetivos que esperan alcanzar. Cada persona del equipo debe saber qué se espera de ella y también poder explicar qué espera ella de los demás. Todo aquello que esperamos pero no decimos lleva al resentimiento.

• Perdí veinte clientes en mi negocio, ¿qué debo hacer para que esto no se repita?
Si tienes un negocio y perdiste tres clientes, te diste cuenta tarde. Tendrías que haberlo visto cuando habías perdido dos. Si tus ventas bajaron y te diste cuenta a los dos meses, llegaste tarde. Revisa tu vida cada día, prevé los problemas o detéctalos apenas aparezcan, no los dejes crecer.

## Nudo mental 14: La falta de compromiso afectivo[94]

Idea liberadora:

Construir mi proyecto poco a poco

Una cosa es trabajar en una multinacional y otra es construir una empresa desde cero. Imaginemos que una persona es contratada por una empresa de bebidas sin alcohol de nivel mundial. Esa persona podrá contratar y despedir, construir o desguazar sin ningún tipo de impedimento, dado que no hay ningún vínculo afectivo. Un carnicero que empezó desde cero y fue construyendo poco a poco hasta montar un gran imperio cárnico va a liderar de manera distinta, dado que en este caso hay un involucramiento afectivo.

Tener en cuenta estas diferencias hace que el liderazgo sea más eficaz. No es lo mismo trabajar en una empresa que construir una empresa de cero y verla crecer. Cuando un varón hace un negocio o construye una empresa desde cero, esa empresa es «su hijo», la vive como propia, como el resultado de su esfuerzo, su sacrificio, como «un hijo afectivo». Para la mujer es muy distinto, porque si bien ella también puede montar una empresa desde cero, la mujer puede ser madre y así saldar esa cuenta. Por eso, algunas mujeres no tienen tanto interés como los varones en que su hijo/a continúe la empresa familiar. Los varones no pueden gestar un hijo biológico; entonces, muchos trasladan esa fantasía a su empresa, transformando simbólicamente esa empresa en «su hijo».

¿Por qué un hombre quiere que su hijo/a biológico/a continúe el negocio familiar y lleve más allá esa empresa? Porque quiere que alguien cuide a su hijo afectivo (su empresa) y lo lleve adelante. Hay gente muy exitosa a nivel empresarial, que le transmite a sus hijos biológicos el deber de cuidar a su otro hijo: la empresa.

Empezar desde abajo

El error mortal es poner de repente a un hijo como «número dos» de la empresa. El hijo biológico generalmente no está preparado para ocupar ese puesto, por eso comete errores y a menudo es motivo de que las empresas familiares quiebren.

Dicen algunas investigaciones que el setenta y cinco por ciento de las empresas familiares dura a lo sumo tres generaciones. El abuelo la funda, el hijo la mantiene y el nieto la lleva a la quiebra. ¿Por qué sucede así?

Tres consejos:

[94] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

1. El hijo tiene que empezar desde abajo para entender y comprender el negocio en su totalidad. Debe pasar por todas las áreas para ir obteniendo experiencia, para ganarse el cariño de la gente y formarse.

2. Debe tener un rol claro, o se terminará mezclando lo familiar con lo laboral.

3. A medida que el hijo va creciendo dentro de la empresa debe tener libertad para hacer algo nuevo, proponer cosas novedosas para mejorarla. Si el hijo no vive la empresa desde abajo, no se apropiará del negocio, no sentirá que es suyo, por lo que no tendrá motivación ni responsabilidad y se terminará yendo.

El sol se ponía a las siete de la tarde un cálido día de verano durante los Juegos Olímpicos de 1968 en Ciudad de México. El estadio se estaba vaciando después de una jornada de eventos de pista y campo. La medalla de oro del maratón de veinte millas se había adjudicado una hora antes. De repente, el sonido de las sirenas llamó la atención de todos. La policía detuvo el tráfico para que una figura solitaria accediera al estadio.

John Steven Acquari fue el último corredor del maratón. Llevando los colores de Tanzania, iba haciendo muecas de dolor mientras cojeaba en la pista para recorrer los quinientos metros finales. En la carrera había tenido una grave caída que le había arrancado un tendón de la corva y rasguñado sus piernas. Estaba sangrando y tenía calambres, pero tenazmente se arrastró por el campo hacia la línea de meta. La multitud se reunió rápidamente para animarlo. Aplaudieron y gritaron para alentarlo cuando finalmente se derrumbó sobre la línea de meta de puro agotamiento y dolor. Después de que se recuperara un poco, un periodista le preguntó lo que estaba en la mente de todos:

—Si estabas tan seriamente lesionado, ¿por qué no dejaste de correr?

Acquari dijo con sentimiento:

—Mi país no me envió a siete mil millas de distancia para iniciar la carrera, sino para terminarla.15

Dejar un legado

Dijo George Bernard Shaw: «La vida no es una vela para mí, es una especie de antorcha espléndida que agarro en mi mano por un momento y deseo hacerla arder con toda la intensidad posible antes de entregarla a las futuras generaciones.»

El autor y conferenciante John Maxwell dice que podemos dejar a los demás tres cosas:

• un souvenir, que es un recuerdo de un evento como un casamiento o una fiesta de puesta de largo;

• un trofeo, que es un premio por una batalla ganada, el registro de un logro;

• o un legado, que es una herencia que queda para la posteridad, que trasciende los tiempos.

Formar, entrenar a otros es una de las grandes bendiciones que todos tenemos el deber de hacer, así como otros lo han hecho con nosotros. Transmitir sabiduría, experiencias y conocimientos para que la próxima generación los mejore y los multiplique es la mejor huella que podemos dejar.

En las carreras de relevos intervienen cuatro jugadores. El juego consiste en que un atleta, al llegar a determinada altura, debe entregarle el objeto que lleva en la mano, es decir, el testigo, al siguiente atleta para que este pueda continuar corriendo el siguiente tramo, y así sucesivamente con los demás compañeros hasta terminar la carrera.

De las carreras de relevos podemos extraer algunas enseñanzas interesantes:

a. El pasador y el corredor corren juntos por un tiempo.

¿Hay gente corriendo contigo? ¿Estás entrenando a alguien? Pasar el testigo lleva segundos, pero para pasar la formación se requieren años. No se trata solo de ser el más rápido, sino de saber pasar el testigo. Cada corredor debe entregar el testigo en mano al siguiente corredor en un trecho determinado de veinte metros. Si el compañero no logra tomarlo en el momento justo (ni antes ni después), es un fracaso.

b. El testigo debe pasarse al siguiente corredor y no puede caerse.

Hay un momento en que sí o sí hay que pasar el testigo, y si este llegara a caerse, el equipo puede ser descalificado.

Pasar el testigo es necesario para que todo el equipo pueda ganar. Los cardiólogos tienen un lema que admiro y he adaptado a mi vida. Ellos dicen: «Ver, hacer y enseñar.»

PREGUNTAS

• Mi hijo de cuarenta años todavía se comporta como un adolescente y dice que es culpa mía por no haberle puesto límites. ¿Qué le digo?

Una persona de más de veinticinco años ya no puede pasarles factura a sus padres. Madurar y corregir errores ya será problema suyo, por lo que tranquilamente puedes responderle: «Tienes cuarenta años, ya venció el plazo de echarme la culpa.»
• ¿La sobreprotección es un exceso de límites?

No; la sobreprotección es la ausencia de límites. Cuando hay sobreprotección, no hay límites ni protección. O se protege bien o no se protege. Suele pensarse que los padres que sobreprotegen a sus hijos lo hacen por amor; sin embargo, en la sobreprotección se está ocultando el miedo, el temor.

## Nudo mental 15: Sentirse infeliz[95]

Idea liberadora:

La vida está dentro, no fuera

Cuando éramos chicos tomábamos un palo y lo transformábamos en una nave espacial. La vida estaba dentro de nosotros y no puesta en el juguete. A medida que crecimos fuimos engañados o entontecidos, y comenzamos a pensar que en los «juguetes» —el coche, la casa, el televisor, el ordenador, el móvil, etc.— estaba la vida. Así, buscamos fuera, cuando la felicidad está dentro de nosotros.

Cinco mitos sobre la felicidad

1. La felicidad pura.
Falso. La felicidad coexiste con los problemas, es decir, no es verdad que la gente feliz no tiene problemas. De hecho, las personas felices pueden tener depresión, ataques de pánico, miedos, presiones o inseguridad.

Es normal sentir angustia cuando pensamos en algo bonito, si ese pensamiento nos genera un desafío. Por ejemplo, si un empleado asciende de cargo piensa: «¿Podré sostenerlo en el futuro?»
Cuando tenemos problemas graves es importante que nos demos permiso para disfrutar. Por ejemplo, para apoyar a un ser querido que está enfermo y necesita de nosotros es preciso que estemos bien. Para poder ayudar a otros es indispensable que tengamos un espacio de placer, de disfrute. Si nos prohibimos ese espacio porque alguien sufre, nosotros también estaremos mal y no podremos ayudar para que el otro esté bien.

2. Resolver un problema te hace más feliz.
Falso. Hay personas que dicen: «Cuando me cure la depresión voy a ser feliz», «Cuando termine de pagar mis deudas voy a ser feliz» o «Cuando resuelva los problemas con mi hijo voy a ser feliz». Lo cierto es que resolver problemas nos da alivio, pero no felicidad. La felicidad va por un camino paralelo al camino de los problemas. Eliminar lo negativo no activa lo positivo.

3. Es algo que se da.
Falso. La felicidad no es algo que se da o que encontramos casualmente. La felicidad es algo que hacemos, algo que provocamos. La felicidad se construye día a día.

[95] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

4. Ganar dinero nos da felicidad.
Falso. El dinero no nos hace más felices. Una persona a la que le aumentan el sueldo está muy contenta cuando recibe la noticia, pero al mes tendrá el mismo nivel de felicidad que antes del aumento. Del mismo modo, la belleza o la inteligencia tampoco hacen la felicidad. Un estudio reciente ha demostrado que la inteligencia, la belleza o el dinero constituyen solo un diez por ciento de la felicidad.

5. Es sinónimo de placer.
Falso. La felicidad muchas veces se confunde con hedonismo, pero el placer es una emoción superficial, mientras que la felicidad no lo es. Por ejemplo, comer chocolate da placer, pero esa emoción es fugaz, ya que dura solamente lo que se tarda en comer el chocolate. La felicidad no tiene nada que ver con el placer de los sentidos.

Tres niveles de felicidad
Así como un atleta tiene un ritual de entrenamiento (entra en calor, trota, corre, hace estiramientos, etc.), la felicidad también es un hábito que necesitamos cultivar. Podemos construir felicidad si tenemos en cuenta estos tres elementos que nos hacen felices:

1. Activar las emociones positivas.
Las emociones positivas duran mucho más tiempo que la felicidad. Veamos entonces cómo generar emociones positivas y así alcanzar el primer nivel de felicidad:

a. Recordar experiencias positivas, algún momento entrañable vivido. Aunque todavía muchas personas creen que más dinero trae más felicidad, esto no es cierto, son las experiencias y no los objetos los que añaden felicidad a la vida.

b. Ser agradecido. No me estoy refiriendo a decir «gracias», sino a tener el hábito de agradecer. Por ejemplo, puedes escribirle una carta a alguien que en el pasado te ayudó a atravesar un momento difícil, encontrarte con esa persona y leérsela.

Se cuenta que un hombre cayó accidentalmente del andén y se atascó en los rieles de un metro de Londres. Un tren se acercaba rápidamente. Otro hombre se agachó y le dijo:

—¡Deme la mano!

Para su sorpresa, el hombre que se había caído se negó. El que pretendía salvarlo gritó más desesperadamente:

—¡Deme la mano!

Una vez más el hombre se negó. El tren, como una gran ola de acero rugiente, se acercaba a él. De repente, un tercer hombre gritó:

—¡Toma mi mano!

El hombre atrapado tomó la mano que se le ofrecía y logró salvarse en el último momento. Sorprendido, el primer hombre que había ofrecido su ayuda le preguntó al que había logrado el rescate:

—¿Por qué él tomó su mano, pero no la mía?

—Ah, bueno, yo lo conozco —le respondió—. El hombre es un recaudador de impuestos. Usted le dijo: «Deme la mano.» Y él no se atrevió a dar nada. Pero yo dije: «Toma mi mano», y eso le resultó mucho más fácil.

2. Fluir.
El segundo nivel de felicidad se da cuando fluimos, es decir, cuando hacemos algo que nos apasiona, que nos hace perder la noción del tiempo y lugar, y si nos dicen alguna cosa, nos abstraemos, porque toda nuestra concentración está en hacer ese algo. Algunas actividades en las que muchas personas fluyen pueden ser: los deportes, el arte, la música, la cocina, las charlas con un amigo, etc. Cuando fluimos, las horas pasan y no nos damos cuenta, porque disfrutamos haciendo esa actividad aun cuando nos cueste.

3. Tener un propósito.
El mayor nivel de felicidad es encontrar un sueño más grande que nosotros mismos, vivir una vida con significado. Tener un propósito claro, enriquecerlo y perseverar en ese proyecto nos da un nivel de felicidad estable, que no encuentran quienes no saben para qué viven, para qué sirven.

PREGUNTAS

• Siento que trabajo solo para hacer dinero, ¿cómo puedo ser más feliz?

Está muy bien que trabajes para ganar dinero, pero también puedes preguntarte qué te apasiona. En algún momento tu vocación va a aparecer, vas a poder responder a esa pregunta y satisfacer no solo tus necesidades materiales.

• ¿Por qué algunas personas no valoran sus logros?

Hay personas que son indiferentes, no visualizan ni valoran sus logros como tales, y esto se debe a que en sus parámetros no está el éxito.

## Nudo mental 16: Tú eres mi todo[96]

Idea liberadora:

Tener un proyecto propio

Supongamos que admiro a una persona y exagero sus virtudes. Esta sería una idealización normal. Pero después ya no exagero solo sus virtudes, sino toda su vida. «Esta persona es extraordinaria», digo. Esto sería una idealización patológica. Y, al final, «esa persona no solamente es extraordinaria en todas las áreas, sino que llena mi vida». Esto sería fanatismo.

La idealización es la exageración de determinada característica de una persona. Es normal idealizar, todos vemos a alguien que admiramos en un campo y lo idealizamos. Si idealizo a alguien solo en un área, de vez en cuando, eso me motiva. Si idealizo a alguien en todas las áreas, todos los días, lo convierto en ídolo.

Y si considero que esa persona no solamente es extraordinaria en todas las áreas sino que llena mi vida, habré caído en el fanatismo.

Quién soy, qué creo, adónde voy

Una de las cosas que todos los seres humanos tenemos que construir es nuestra identidad: quién soy, qué creo y adónde voy. La turbulencia adolescente se debe justamente a esta construcción. Por ese mismo motivo la idolatría es una conducta fuertemente adolescente.

Alguien que no ve lo que le falta busca un factor distractor (mirar al otro) para no ver lo que debe buscar y así construir sus propios valores. Cuando uno construye su identidad, se vuelve seguro y deja de mirar a los demás, porque ya no necesita el factor distractor; deja de juzgar y condenar al otro, porque juzgar es una conducta distractiva de mis problemas de identidad.

El hecho de que tanta gente viva corrigiendo y juzgando a los demás es señal de que muchos no se esfuerzan por construir su propia identidad y proyecto de vida. A un proyecto personal le pongo valores (míos) que solo yo veo. Es mi modelo («yo seré así»), es un referente que me ayuda en una faceta de mi vida.

El «club de fans»

[96] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

La idealización de una figura puede volverse fanatismo. Para verlo con claridad tomemos el ejemplo de un gran futbolista. Mi idealización normal se relaciona con su actividad y se expresa en frases de este tipo: «¡Es un gran jugador!», «Me motiva para ser un buen futbolista». Si esa idealización se extendiera a todas las áreas y ocupara todo el espacio en mi vida, diría: «¡Es lo más grande que hay! ¡No hay otro como él!»

Para el fanático, toda su vida gira alrededor de aquello que idolatra. En el ejemplo del futbolista, lo nombra cada día y lo extiende a otros ámbitos. Su fanatismo es de lunes a lunes. Es el camino más fácil, porque no implica búsqueda, no hay esfuerzo de preguntarse: «¿Qué quiero y adónde voy?» De esa manera, la persona se mantiene adolescente, carece de identidad. El fanatismo le ofrece un muro de contención.

¿Por qué actúa así? Porque su vida está vacía, y entonces llena los espacios de su vida con su fanatismo, que puede ser la pareja, el trabajo, etc.

El fanático es emocional, tiene un fundamento afectivo y le pone una explicación racional que sirva como soporte de lo que cree. Por eso todo análisis lo vive como una agresión, no puede discutir con tranquilidad.

Subirse al pedestal

¿Qué papel desempeña la idolatría? Todos tenemos la necesidad de creer, algunos menos, otros más. Idolatrar nos da certezas, nos ayuda a visualizar un futuro cierto, nos tranquiliza ante lo incierto. Si alguien me considera su ídolo es porque no tiene un proyecto personal, y tengo que ayudarlo con eso. ¿Cómo? Empoderándolo para que tome sus propias decisiones y entendiendo que me pone como ídolo porque yo lo calmo con respecto a su futuro.

Es común que un líder sea idealizado por su gente. Sus seguidores amplían y exageran sus virtudes. El grupo siente que el líder tiene un plus, por eso le permiten liderar el equipo. Pero si ese líder fomenta la idealización, se convierte en ídolo. ¿Por qué lo hace? Porque ser idealizado lo gratifica. Solo si tiene conciencia de esa idealización no se subirá al pedestal, porque sabrá que así como subió, caerá tarde o temprano.

Pero si el líder fomenta demasiado esa idealización (es decir, «se la cree») y se sube al pedestal, no es consciente de que así de alto como fue su ascenso, así de profunda será su caída. Porque esta idealización genera demandas de perfección y, al ver la gente con el tiempo que el líder «no da la talla», su reacción será de rabia e ira hacia él.

Una mujer o un hombre que no tienen clara su identidad (quién soy, qué quiero, qué creo y adónde voy) le dará fácilmente a su «líder» el rol de «padre espiritual» o «modelo de vida». El líder debe desmontar esta idealización ayudando a la persona a construir su propia identidad, su proyecto de vida, a tomar sus decisiones para crecer y no subir al pedestal a nadie más.

Un verdadero líder:

a. Empodera al otro. Le otorga valor, poder, fuerza y lo motiva a liberar su potencial, no a depender de él.
b. Le da mérito al grupo. Cuando la gente lo idealiza demasiado, el líder le muestra al grupo que sus logros se deben al trabajo del equipo.
c. Reconoce sus errores. Y los muestra sabiamente. ¡Solo las personas fuertes saben reconocer sus partes débiles!

PREGUNTAS

• Tengo un compañero fanfarrón que dice ser la mano derecha del líder, ¿qué actitud debemos tomar los miembros del grupo?

El líder no debe permitir que nadie asuma ese rol y se transforme en su exégeta, porque eso puede generar envidia en el grupo. El problema no es del fanfarrón ni de los miembros del grupo, sino del líder, ya que es él quien lo tiene que apartar de ese sitial. Si el líder necesita poner un portavoz para transmitir algún tipo de mensaje, este tiene que ser una persona que el grupo acepte, no alguien que genere reticencias.

• ¿Por qué a mi jefe le gusta castigar a los empleados, hacer de juez y decir: «Aquí se hace lo que yo digo y punto»?

Cuando una persona remarca el rol que tiene, pone en evidencia su inseguridad. Al adoptar el papel de juez, lo único que logra es que le mientan. Cuando tu jefe pregunte: «¿Quién hizo esto?», nadie se hará cargo y dirán: «Yo no fui, fue Fulano», porque cuando los errores se sancionan, lo único que se logra es que las personas los escondan, los tapen y los proyecten en otros. El error tiene que enseñar, no castigar. Un jefe que juzga y castiga el error rompe el aprendizaje grupal.

## Nudo mental 17: La culpa verdadera y la culpa falsa[97]

Idea liberadora:

Aprender del error y corregir para seguir adelante

Una persona va conduciendo, se salta un semáforo en rojo, viene un policía, le pone una multa, el hombre la paga, se va y vuelve a saltarse un semáforo en rojo. Ese hombre no aprendió nada, tiene un comportamiento infantil. Pero ¿cuál sería la actitud adulta? La persona va conduciendo, se salta el semáforo en rojo, viene el policía, le pone la multa, el conductor la paga y en adelante corrige su conducta.

¿Cómo podríamos definir la culpa? La culpa es rabia conmigo mismo por un conflicto entre lo que hago y lo que debería hacer. La culpa me dice que soy malo y por eso debo ser castigado.

La culpa es la diferencia entre «lo que hice» y «lo que debería haber hecho», entre «lo que quiero» y «lo que debería querer». Todos hemos hecho cosas malas, nos hemos sentido fatal por haber hecho algo mal, porque si hacemos algo mal, inevitablemente nos sentimos fatal. Engañar es malo, robar es malo, mentir es malo, aquí y en la China, ayer, hoy y mañana.

Imaginemos que un padre le grita a su hijo y le pega un coscorrón, pero después se siente fatal. ¿Qué hace, entonces? Se encierra en la habitación y llora: «¡Qué malo soy! Soy un mal padre, ¡pero me sacó de quicio!» El hombre está muy mal, pero ese sentimiento es infantil: si le gritó a su hijo, como adulto maduro, lo que debería hacer es pedirle disculpas y corregir su conducta.

La culpa es uno de los sentimientos más negativos que puede tener el ser humano y una de las mejores «herramientas» para manipular a alguien. Todo lo que te haga sentir culpable o te genere miedo es manipulación.

La culpa la tiene el otro

El niño se golpea con la mesa y se pone a llorar. La madre se acerca y al tiempo que le pega a la mesa, dice: «¡Mesa mala, mala, mala!» ¿Cuál es el mensaje que le está dando a su hijo? «Tu dolor vino de fuera: fue culpa de la mesa mala.» Así, el niño crece echándole la culpa a los demás. Con el tiempo dirá: «mamá mala», «amigo malo», «jefe malo». En vez de enseñarle a su hijo que el dolor vino de fuera y culpar a la mesa, la correcta actitud de esa madre debería ser: «Cariño, no corras que te puedes golpear.» De este modo estaría enseñándole responsabilidad.

[97] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Hay personas adultas que dicen: «Mi madre nunca me motivó para que estudiara, por eso nunca terminé la escuela.» Por otro lado, hay padres que les reprochan a sus hijos no haber podido estudiar, y así les generan culpa. Al hacerlo están justificando su incapacidad para estudiar y la proyectan en el hijo. Se victimizan y le dicen al hijo: «Yo no estudié por ti.» ¡Pero esto es falso! La verdad es que no quisieron o no se animaron a estudiar, pero no reconocen esto y lo justifican culpando al hijo.

También es frecuente que los hijos se sientan culpables por la separación, incluso conocí a una joven que se sentía culpable por la muerte de su padre: lo había invitado a su fiesta de cumpleaños, en la fiesta el padre tomó alcohol y a causa de eso falleció. Esta joven se llenó de culpa por esa muerte. El hecho es que no era ella sino el padre quien tenía que saber que le hacía daño tomar alcohol. No se puede culpar a los demás, cada decisión es propia.

Tenemos que entender que mientras somos niños no somos responsables, en la adolescencia somos corresponsables, y en la adultez ya no podemos echarle la culpa a nadie: la responsabilidad es toda nuestra.

Conductas culposas

Algunas manifestaciones de la culpa son:

• Sufrir privaciones. «No tengo tiempo para mí», «No puedo gastar dinero en mí», «Me gusta esto, pero no vale la pena», etc.

• Frenar, obstaculizar nuestro crecimiento. «Ya estoy mayor para ponerme a estudiar», «Nunca podré superar a mis padres o a mis hermanos», «No lo voy a lograr», etc. Cuando tienes un deseo, pero te pones un obstáculo y dices: «No tengo capacidad», «No tengo dinero», eso es culpa, porque la culpa siempre va a poner un obstáculo para que no crezcas, para que no alcances tus sueños.

• Autorreproche. «¿Por qué no hice tal cosa?», «¿Por qué hice lo que hice?», «¿Por qué lo dije? ¿Por qué me callé?», «Debería haber hecho esto o lo otro». Sientes rabia contra ti mismo por la impotencia que te genera haberte equivocado.

• Rigidez. La rigidez es una estructura basada en el temor, el miedo a salir de la zona de confort, romper un código de pensamiento o enfrentarnos a lo nuevo.

¿En la depresión hay culpa? Sí. Veamos cómo se va formando una depresión:

• Tengo un problema.

• Trato de resolverlo. Pruebo con la solución A, luego con la B, la C y la D, pero no logro resolver mi problema.

• Comienzo a sentirme triste, preocupado, ansioso.

• Pasa el tiempo y el problema sigue sin resolverse. Me siento atascado, no veo la salida, por eso mi angustia y ansiedad aumentan.

• Digo: «Si pienso mucho en esto podré resolverlo.» La ansiedad y la preocupación no me dejan pensar bien y allí me bloqueo. Sigo probando una y otra vez las mismas soluciones que no fueron efectivas, esperando en vano un resultado diferente. Mi frustración crece.

• Se instala la idea de culpa de una manera casi inconsciente.

• Digo: «Esto es culpa mía, me merezco lo que me está pasando. Tengo que sufrir porque soy culpable.»

• Busco ser castigado (por mí mismo y por otros) por no poder resolver el problema.

• El castigo me lleva a tener más depresión, a sentirme más culpable. Con el tiempo este circuito se transforma en mi manera de pensar, de funcionar.

Voluntad de cambio

Si la culpa es real por un error que cometimos, entonces pidamos perdón. Pedir perdón es un acto de grandeza, y la manera de sacarnos las culpas es sabiendo reconocer nuestros errores y cambiando de actitud. Muchas veces, además de confesar nuestros errores y cambiar de actitud, también debemos repararlos.

Cuando una persona vive con culpa, bloquea su potencial. Saberte merecedor de todas las cosas buenas de la vida es un buen comienzo para salir de las culpas. Tienes que entender que nunca serás responsable por las decisiones de otras personas y siempre por las tuyas, y que necesitas alejarte de la gente manipuladora. Vive la vida con alegría, proponte disfrutar de todo, desde el aire que respiras hasta este momento de lectura, todo y sin culpas.

Los pastores de una iglesia habían organizado una celebración en la que participarían niños. Al lado de una bandeja con frutas se colocó un cartelito que ponía: «Por favor, coge una sola fruta. ¡Dios te mira!» Junto a la bandeja con frutas había un gran plato de galletitas. Después de observar la situación, un niño escribió este cartel y lo colocó junto al plato de galletitas: «Coge todas las galletitas que quieras, Dios está mirando la fruta.»16

La única manera de manejar las culpas adultamente es corrigiendo la conducta que ocasionó el problema y así evitar que vuelva a suceder. Hay personas que se autocastigan, pero eso es infantil. La posición adulta es corregir la conducta para luego seguir adelante. La conducta reparatoria no es sancionatoria, el cambio no está en el castigo sino en la nueva conducta. Sentirse mal es inevitable, el tema es qué nos genera: necesidad de ser castigados o voluntad de cambio.

Todo sistema punitivo lleva a pagar la culpa con sufrimiento; sin embargo, esto no resuelve la situación, porque no busca un cambio de conducta.

Recibir un castigo nos redime, pero si no hay un cambio de actitud, solo experimentamos alivio en lugar de corregir conductas.

Analicemos, por ejemplo, el caso de un joven que llega tarde a clase. Entra al aula, pide disculpas y da justificaciones tontas que enojan al profesor (se retrasó el autobús, no sonó el despertador, etc.), pero lo que en realidad hace es interrumpir la clase para ser castigado delante de todos. Cuando recibe el castigo se siente bien, alivia su sensación de culpa, pero esto no cambiará su conducta, por lo que seguramente volverá a repetirla.

¿Cómo podemos reparar una conducta errada? Básicamente hay dos maneras:

• Hacer lo opuesto. Por ejemplo, si mandé una carta diciendo algo equivocado, puedo mandar otra disculpándome por lo dicho; si hablé mal, ahora hablo bien, etc. La culpa siempre apunta al pasado, la responsabilidad, hacia el futuro.

• Pedir disculpas. ¡Lo cortés no quita lo valiente!

No soy responsable de las decisiones de nadie. No veré a nadie más como víctima sino como protagonista que toma decisiones (equivocadas o no) sobre su propia vida.

## Nudo mental 18: Hago todos los días lo mismo, la rutina[98]

Idea liberadora:

Saber administrar la energía

En aviación nada se deja librado al azar. Antes de despegar, los pilotos deben utilizar una checklist (lista de control) para ir comprobando instrumento por instrumento y corroborar que todo funcione correctamente. El avión no despega si no se completa la verificación de los controles del aparato mediante esa lista de control.

La checklist también se utiliza en aviación militar. Esa lista de verificación está pegada en el muslo del piloto mientras va maniobrando el avión, de manera que cada vez que lo necesite, con solo bajar un poco la vista, pueda observar rápidamente el papel.

Un amigo me contó que en una ocasión, tuvo que viajar a una reunión de negocios en un avión pequeño. Una vez que todos los pasajeros estuvieron en sus respectivos asientos, el piloto se sentó en la cabina y, hoja en mano, comenzó a comprobar botón por botón. Mi amigo se asustó al pensar que se trataba de un piloto novato, pero lo cierto es que se trataba de un piloto experto y responsable que utilizaba una checklist para asegurarse de que todo estuviera en orden, por más que aquel fuera un vuelo corto.

Una checklist puede ser una herramienta útil para ayudar a definir un problema y organizar las ideas. La utilizan los exploradores, los cirujanos, los rescatadores, los científicos, pero, aunque su efectividad está ciertamente comprobada, muchas personas se niegan a incorporarla a su vida cotidiana. Llevar una lista de control diaria, anotar las cosas que tenemos que hacer y llevar un registro de las tareas que completamos y las que tenemos pendientes es lo que nos permite trabajar con orden y eficacia.

¿Por qué no utilizamos listas de control? Hay dos mitos principales por los cuales no lo hacemos. Veamos:

• Las listas de control impiden la creatividad.
Este es el gran mito de nuestra cultura latinoamericana para no usar checklists. Muchas personas afirman que las listas de control arrasan con la creatividad porque requieren aplicar un orden. Este concepto es totalmente erróneo, ya que, por el contrario, comprobar las actividades que tenemos que realizar mediante listas de

[98] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

control nos permite ir «en piloto automático». No gastar energía en cosas que podemos hacer de manera automática nos habilita a emplear esa energía en otras actividades creativas. Esto explica por qué cuando nos bañamos nos vienen ideas brillantes. La actividad de bañarnos es algo que realizamos «en piloto automático», entonces, usamos esa energía para imaginar, para generar ideas. Otro ejemplo claro es el uso de una agenda: no memorizamos los números de teléfono de nuestros amigos, sino que los tenemos anotados. Memorizarlos presupone un gasto de energía que podemos utilizar en otra cosa. Lo mismo ocurre cuando tenemos anotadas las tareas que queremos hacer en el día.

• Ser ordenado es ser obsesivo.
Es importante aclarar que la persona obsesiva no funciona en piloto automático; por el contrario, se concentra, gasta energía en pensar cada cosa que hace. El obsesivo no puede crear porque pone toda su fuerza emocional en analizar y llevar a cabo tareas que debería hacer de manera automática.

«Me suena a aburrimiento»
La rutina es una secuencia de instrucciones que se utiliza repetidamente. Por ejemplo, ¿qué hace un deportista que tiene que jugar un partido importante el domingo? Entrena todos los días durante varias semanas antes de ese partido. Crea todos los días un juego de rol que por repetición le permite mejorar para alcanzar todo su potencial el día del partido. Recordemos que Van Gogh pintó Los girasoles seis veces antes de darlo por terminado, Monet pintó doce veces Los nenúfares y García Márquez trabajó durante años para escribir Doce cuentos peregrinos.

Seguir un orden o rutina evita que gastemos «energía psíquica» que podríamos utilizar para crear. «El orden empuja a la creatividad»; en otras palabras, utilizar una lista de control nos resuelve las cosas de manera que tengamos más tiempo disponible para dedicarnos a crear, a inventar. Crear es imaginar escenarios nuevos. Si no creamos, inevitablemente nos aburrimos.

La rutina es necesaria porque nos permite usar el cerebro para otras cosas. Por ejemplo, mientras aprendemos a ir en bicicleta prestamos atención todo el tiempo, tenemos todos los sentidos en esa actividad, pero una vez que la incorporamos a nuestra memoria automática, ya no prestamos atención, por lo que podemos pedalear y al mismo tiempo disfrutar del paisaje. La rutina nos brinda un espacio mental para disfrutar y ahorra energía que luego utilizamos en el proceso creativo.

Como expliqué antes, la rutina juega a nuestro favor a la hora de ahorrar energía que después podemos emplear en otras cosas. Si estamos en pareja, por ejemplo, la rutina nos permite conocer «la jugada del otro», y eso nos brinda tranquilidad.

Lo que en realidad aburre no es la rutina, sino no usar la energía en crear. Es la falta de mejoramiento lo que nos da aburrimiento y no la rutina en sí. Si te parece que tienes mil cosas en la cabeza y te falta tiempo para la creatividad, te aconsejo que cumplimentes ya mismo tu checklist. Te sobrará tiempo y energía para ser

eficaz. Una vez que tenemos nuestra checklist diaria, nos sobra energía y tiempo para crear, depende de nosotros hacerlo o no.

Cada checklist es personal, y cuanto más ambicioso sea el objetivo, más necesario será implementar un plan paso a paso. ¡La fórmula «rutina + disciplina = más espacio libre para crear» realmente funciona!

PREGUNTAS

• ¿Funcionar con listas de control es ser burócrata?
No. Supongamos que a un empleado bancario el jefe le entrega una lista de control. A esa checklist él tiene que sumarle su propia lista de control, es decir, sin violar la rutina de trabajo impuesta por el jefe, el empleado le suma su propia lista. Por ejemplo, si le piden que supervise quince clientes, él puede fraccionar esa cantidad y establecer una rutina de supervisión a grupos de cinco clientes. La diferencia con el burócrata es que él no puede contribuir a la lista laboral con su propia lista.

Por ejemplo, un empleado trabaja de lunes a viernes, pero el viernes tiene su partido de fútbol. Gracias a la lista de control semanal dispone de un espacio de creatividad y lo usa para jugar al fútbol, incorpora a esa lista de control la suya propia. El burócrata tiene una lista de control, pero solo la que le impuso el jefe. No puede sumar su rutina a las condiciones de trabajo. La fórmula para no caer en la burocracia es poder sumar las dos rutinas.

• Me molesta que en mi trabajo me impongan una lista de tareas. ¿Por qué?
Muchas personas asocian orden con control, rigidez o pérdida de libertad. Cuando tenemos una postura mental «adolescente», lo vivimos como algo que tenemos que transgredir porque nos es impuesto. El adolescente ve las tareas a realizar como algo punitivo que pretende cercenarle la libertad.

## Nudo mental 19: Estoy enfermo[99]

Idea liberadora:

Construir un pronóstico esperanzador

Supongamos que me diagnostican una enfermedad y el médico la describe. Ese es el diagnóstico. Luego me dice que me queda un mes de vida. Ese es el pronóstico. El diagnóstico hay que aceptarlo, pero el pronóstico, que es una estadística, no hay que aceptarlo. El pronóstico es esperar siempre lo mejor, construir esperanza.

Todos hemos enfermado alguna vez o nos vamos a enfrentar a la enfermedad, eso es parte de la vida. Hay enfermedades que son crónicas, es decir, que permanecen a lo largo del tiempo, como el asma, la diabetes o una parálisis. Esas dolencias implican pérdidas, pues la persona pierde la energía, la movilidad, la belleza en algunos casos, el trabajo, etc. Toda enfermedad crónica despierta el miedo a la muerte y a la discapacidad.

Básicamente, hay tres cosas que no debemos hacer cuando enfermamos:

1. No manipular con la enfermedad.
Cuando de niños enfermábamos, nos daban algún juguete, mimos, etc., incluso algunas personas me han contado que enfermaban a menudo porque los trataban mejor que cuando estaban sanos. El mismo mecanismo lo utilizan de mayores. Se aprovechan de la enfermedad para manipular a los demás.

2. No sentirnos impotentes.
Cuando dejamos de hacer lo que hacemos habitualmente (trabajar, divertirnos o salir con amigos) nos estamos estancando en la impotencia. Por eso, cuando estamos enfermos nunca debemos dejar de hacer, dentro de lo posible, lo que hacíamos hasta el momento de enfermar, porque eso no nos hará sentir mejor. Y, por supuesto, a todo lo que hacíamos tenemos que sumarle el tratamiento que el médico nos indique.

3. No sentirnos culpables.
De ninguna manera debemos pensar «por algo nos llegó esta enfermedad», que es un castigo de Dios, o ideas semejantes.

Cuando tenemos a un ser querido enfermo, nunca debemos:
• Explicar.

[99] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Si la persona enferma nos pregunta: «¿Por qué me pasó esto?», hay que responder que no lo sabemos, que lo importante es saber qué va a hacer a partir de ahí con lo que le está pasando, es decir, darle batalla a la enfermedad. No hay que explicar nada. Muchas veces las personas ansiosas buscan explicar la enfermedad del otro, porque es una forma de decir: «Esto te sucedió por hacer aquello; a mí, que no lo hago, no me va a pasar.» Son engaños que nos decimos a nosotros mismos.

• Transmitir nuestra angustia.
Si una persona está angustiada por su condición tengo que evitar sumarle mi propia angustia. ¿Por qué? Porque si le sumo mi angustia, no estoy pensando en esa persona sino en mí (soy un egoísta). Si estuviese pensando en la otra persona, me guardaría la angustia, iría a mi casa y lloraría, gritaría, o le contaría a un amigo lo que siento. Cuando estoy con el enfermo, tengo que transmitirle esperanza y fuerza, debo tragarme mi angustia y manejarla para no pasársela a quien ya tiene mucha angustia.

¿Qué tenemos que hacer cuando enfermamos?

Hay seis cosas fundamentales que deben hacerse cuando estamos enfermos:

1. Pelear cada día contra esa enfermedad.
Debemos darle batalla a la enfermedad, tener fe en Dios, fe en el tratamiento y fe en nosotros mismos. Necesitamos levantarnos y pelear todos los días de nuestra vida hasta la victoria. La enfermedad es una parte de la vida, pero no es toda la vida.

2. Cuidarnos.
Nadie más lo hará por ti. ¿Cómo hay que cuidarse? Comiendo cosas ricas y sanas, atendiendo a tu aspecto personal, disfrutando de una salida, un café, una película, etc. Es decir, haciendo cosas que te hagan bien. Y siempre hay que pensar hacia delante, no hacia atrás.

3. Visualizarnos triunfando.
Mírate a ti mismo sano, próspero, y no dejes de hacer todo lo que estabas haciendo antes de enfermar. Sigue trabajando, estudiando, disfrutando, y a eso súmale ahora el tratamiento. No dejes nada de lo que estabas haciendo, porque todas las cosas que te hacen bien las tienes que seguir practicando.

4. Participar activamente en el tratamiento.
Recuerda que el diagnóstico que el médico te da es solo eso, un diagnóstico; no es una condena de muerte ni el anuncio del velatorio, sino el comienzo de una batalla diaria de fe y amor. Repítete: «Tengo una enfermedad, no soy una enfermedad.» Habla correctamente, no digas: «Soy depresivo» o «Soy diabético», sino: «Tengo depresión» o «Tengo diabetes», porque si «yo soy», ¡no puedo hacer nada más!

5. Establecer metas a corto plazo.

Tenemos que ponernos metas que podamos alcanzar y disfrutar, cosas que nos den satisfacción inmediata. Es momento de mirar adelante y construir. La enfermedad no es para cambiar las relaciones con los otros, sino para tener una relación con uno mismo.

6. Aceptar el diagnóstico, pero no el pronóstico.
No aceptes el pronóstico que dice, por ejemplo, que «te quedan tres meses de vida». Acepta el diagnóstico, pero solo Dios sabe el pronóstico, así que no le pongas fecha, espera lo mejor, construye hacia delante cada día que respires, en espera de algo bueno. Levántate cada mañana y di: «Gracias, Dios, por tu presencia, hoy será un día extraordinario lleno de paz y amor.»

PREGUNTAS

• Cuando alguien enferma, ¿es útil que revise su vida para tratar de descubrir el motivo?
En la enfermedad no hay que revisar las cosas hacia atrás, porque no es momento para eso, sino de mirar hacia delante y construir cosas. Algunas personas tienen una enfermedad y revisan su pareja, el pasado que no disfrutaron, etc. Eso es estancarse en la impotencia, ¡porque el pasado ya pasó!, y no sirve revisarlo ahora y quedarse en esa etapa.

• ¿Cómo debemos acompañar a las personas que padecen una enfermedad crónica?
Cuando una persona tiene una enfermedad que limita algunas de sus capacidades, tenemos que animarla a emprender las cosas que sí puede hacer, a no caer en la sensación de impotencia.

## Nudo mental 20: El dolor[100]

---

Idea liberadora:

Saber distinguir el dolor útil del dolor inútil

---

Supongamos que voy al gimnasio por primera vez después de un largo tiempo sin realizar actividad física. Lo normal es que al día siguiente ¡me duela todo! Ese dolor es útil, es el dolor del crecimiento, y tenemos que diferenciarlo del dolor inútil, que es el dolor del masoquismo.

a. El dolor útil. El sueño siempre duele, hay un precio que pagar, no hay manera de evitarlo. Si voy al gimnasio y «no me duele», entonces fui a tomar café. Hay que pagar el precio y soportar el dolor. Aceptar que tendré este dolor me libra del sufrimiento.

b. El dolor inútil (masoquismo). El que siempre paga con dolor, paga con sufrimiento adelantado. Por ejemplo, sea rica o no, una persona busca siempre la justeza del precio, ni más ni menos. En cambio, el masoquista paga más caro; paga con dolor y por adelantado.

En el sueño, el dolor me encuentra; en el masoquismo, al dolor lo busco yo.

Todo dolor que no me lleva a la acción es un dolor inútil. Hacerse la víctima es la señal para no buscar la solución al problema. Solo oigo el dolor si me sirve para hacer un cambio. Todo dolor que me paraliza se vuelve inútil, porque nunca termina de pagarse.

Algunas actitudes del masoquista son:

• No disfruta. (Por ejemplo, tiene un reloj de marca que nunca sacó del estuche, o ropa nueva que nunca usa.)
• No puede sentir placer. (Por ejemplo, se siente incómodo en un hotel de cinco estrellas.)
• Evita lugares y personas que le hacen bien.
• En los buenos momentos siente culpa y se lastima con algo (cree que no se lo merece).

El dolor, ¿un hábito?
Veamos ahora distintas actitudes negativas que las personas adoptan en su relación con el dolor:

---

[100] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

1. El que siempre se queja de que le duele algo.

Tiene dos motivos:
a. Hacerse la víctima: lo justifica, pero se vuelve dependiente. Ya no depende de él, no afronta el tema, no lo resuelve.
b. Usar el dolor para evitar el compromiso.

2. El que siente dolor y no dice nada.
Es narcisista y piensa: «Yo puedo solo, no quiero mostrar flaquezas.»

3. El que sufre más que el otro.
No piensa en lo que le pasa al otro, le gusta llamar la atención hacia su persona. Por ejemplo, una persona llora más que su pareja por lo que le hicieron a esta.

4. El que siempre paga con dolor.
Es la exaltación del dolor, el masoquista que siempre paga con dolor psíquico. En realidad, es un pseudopago porque nunca se logra pagar. No puede disfrutar de nada, no puede sentir placer porque cree que no se lo merece, siente culpa.

¡No al masoquismo!

Para dejar de sufrir inútilmente es necesario:

• Tener un equilibrio: placer-dolor-neutro.
En México había un bar enfrente de un cementerio con un cartel que rezaba: «Es mejor estar en este lugar que en el de enfrente»; y en el cementerio pusieron otro cartel que ponía: «Los que pasaron por enfrente terminaron más rápido aquí.» Si en la vida todo es dolor, deberíamos tener cuidado.

• Rodear mi dolor de emociones positivas.
Por ejemplo, si estoy jugando al fútbol y me golpean, estoy feliz, pero si me golpeo con la cama, el dolor es más intenso. ¿Por qué? Porque el dolor que me produce golpearme con la cama no está rodeado de un momento de felicidad. Por eso, es importante construir el contexto.

• Tratarme amablemente.
Piensa: «Me lo merezco.» Sé bueno contigo mismo. No te autorreproches nada, no te critiques, no te lastimes. Tu dolor es único, sé consciente de que nadie podrá comprenderte totalmente. Es tu camino.

• Tener una actitud de esperanza frente al dolor, lo cual marcará cómo se viva.
En el caso de dos enfermos de cáncer, en aquel que no tiene esperanza de vida y vive llorando se multiplica el dolor físico. En cambio, en aquel que tiene una esperanza de vida de cinco años y sigue haciendo negocios, el dolor disminuye.

Aunque tengan la misma edad y la misma enfermedad, lo viven de manera diferente. Podemos compartir nuestro dolor, pero no es nuestra tarjeta de presentación; podemos enunciarlo, pero luego pasa a ser parte de nuestra intimidad. Cuando tenemos dolor, debemos aceptarlo, pero nunca debería ser la manera en que nos conozcan. No puedo ir a un encuentro, cualquiera que sea, poniendo en juego mi dolor.

La frustración te prepara para el dolor. Si te dicen que no, te frustras, pero eso te hace fuerte.

• Saber que el dolor lleva a la acción y no a la reacción.
El dolor es la señal para buscar la solución al problema. Solo oye el dolor para hacer algo, que te sirva para realizar un cambio. Todo dolor que te paraliza se vuelve inútil.

Buenos y malos recuerdos: qué hacer

• No ignorar los recuerdos tristes.
Cuando tu mente archiva un recuerdo doloroso y lo guarda, ese recuerdo termina teniendo más poder. Si has sufrido un robo, un secuestro o un abuso, no querrás recordarlo por la angustia que te genera, pero al no resolver el recuerdo, este se guarda y se vuelve más poderoso. Por esa razón, permítete recordar las experiencias tristes que hayas pasado.

A alguien que está atravesando un duelo se le suele aconsejar que se distraiga o piense en otra cosa, pero en realidad lo mejor es recordar lo sucedido para que la persona no lo edite y el recuerdo se potencie.

Si piensas en tu expareja y todos tus recuerdos son malos, has quedado anclado en el rencor, esa persona dejó una cicatriz en tu vida. Tienes que ver cómo contribuiste a ese recuerdo y apartarte del rol de víctima.Giorgio Nardone, un terapeuta italiano que revolucionó el campo de la psicoterapia, les daba a los pacientes que habían sufrido algún trauma la siguiente tarea: «Anota en un cuaderno todos los días y durante media hora el recuerdo de ese trauma con lujo de detalles. Haz esto durante diez días.» En los primeros días los pacientes lloraban como nunca, pero al pasar el tiempo notaban que ese recuerdo ya no tenía tanto poder y que el dolor desaparecía. Enfrenta ese recuerdo traumático, tráelo voluntariamente a tu memoria, habla con la gente sobre lo sucedido, pon por escrito lo que sientes, porque así podrás empezar a controlar y gastar ese recuerdo.

• Transformar los recuerdos tristes en aprendizaje.
No basta con editar y recordar sin carga emocional, también tenemos que aprender algo de cada situación adversa. Esto significa que detrás de los recuerdos tristes hay un recuerdo bonito que va a nacer. No se trata de tener amnesia, sino de aprender de los recuerdos tristes. No reniegues o busques distraerte si algún recuerdo negativo vuelve. Por el contrario, di: «Si lo recuerdo, es porque hay algo más que tengo que aprender. Me voy a sentar a analizar, le voy a sacar una enseñanza, una llave que hará que luego pueda olvidar y a la vez abrir mi próxima

oportunidad.» En ese recuerdo que te está torturando hay una llave que debes tomar, hay algo que tienes que aprender, y una vez que lo hagas, vendrá tu nuevo recuerdo de victoria.

• Transformar los recuerdos positivos en motivadores para generar un nuevo nivel de felicidad.
Si, por ejemplo, tienes un recuerdo positivo de cuando en tu infancia jugabas con los soldaditos, piensa: «¿Cuál será el equivalente hoy de los soldaditos de mi infancia?» Los recuerdos bonitos no son para que te quedes en la nostalgia sino para que los uses como motivador y generar nuevos recuerdos que te lleven a un nuevo nivel de felicidad. Mientras que los recuerdos tristes te enseñan y te dan llaves para traerte un mañana de victoria, los recuerdos bonitos, además de disfrutarlos, han de empujarte para seguir construyendo felicidad en el presente, de lo contrario, te vas a quedar simplemente contemplando un pasado que se fue: «No me puedo sacar de la cabeza a mi primer novio, que me dejó. ¡Qué apuesto era!» o «¡Qué bueno fue lo que viví en ese trabajo!».

Es importante que aprendas a sembrar buenos recuerdos en tus hijos, porque los recuerdos positivos los fortalecerán frente a los desafíos de la vida.

PREGUNTAS

• ¿Por qué hay experiencias tristes que vuelven a la mente una y otra vez?
Si un recuerdo triste vuelve a tu mente es porque todavía hay más aprendizajes que obtener de esa experiencia dolorosa. Una vez que hayas sacado todas las llaves de aprendizaje, ese recuerdo ya no tendrá poder sobre tu vida. Cuando mires atrás, dirás: «Sí, pasé por situaciones tristes y hasta puedo contarlas, pero ya no tienen poder sobre mí porque les saqué las llaves. Aprendí de todo lo negativo y lo bueno me empujó a seguir fabricando buenos recuerdos.» ¡Conviértete en un generador de recuerdos positivos!

• ¿Cómo puedo superar el suicidio de un familiar?
El final de todo libro tiene un punto, pero no podemos quedarnos con el punto, debemos ver el libro en su totalidad. Cuando pensamos en la muerte de un ser querido, no podemos quedarnos solo con el final.

Te propongo un ejercicio: piensa en una imagen bonita, un recuerdo hermoso de la persona que partió. Cuando aparezca en tu mente una imagen triste, no la rechaces, solo agrégale esa imagen hermosa que acabas de recordar.

PREGUNTAS

• ¿Es normal que un padre se sienta culpable cuando dice «no», cuando le pone límites a su hijo?
El padre que se siente culpable por poner límites no está entendiendo su rol de cuidador. Decir «no» es una responsabilidad propia del rol de padre/madre. Por

ejemplo, el jardinero no sufre cuando poda. Poner límites y decir «no» es algo saludable para nuestros hijos.

• Enojarme me hace sentir culpable, ¿por qué?
Cuando no ponemos límites correctamente nos enojamos, y ese enojo puede ser con el otro (explotamos) o con nosotros mismos (implosionamos). El resultado de ese enojo es que nos sentimos mal.

## Nudo mental 21: Me cuesta aceptar los límites[101]

Idea liberadora:

Los límites no limitan, los límites liberan

Supongamos que tenemos un semáforo al que solo le funciona la luz verde (todo «sí») o que solo le funciona la luz roja (todo «no»). ¡Eso no es un semáforo! Los semáforos funcionan por contraste: a veces la luz se pone en verde (dice «sí») y a veces en rojo (dice «no»). Funcionar por contraste quiere decir, por ejemplo, que no existiría la noche si no existiese el día, el miedo sin el valor. Nada existe sin su opuesto. Los límites funcionan igual que el semáforo, por contraste.

Todas las familias tienen en su hogar un semáforo. Si la única luz que se ve es la roja, en otras palabras, si a un niño le dicen que no puede hacer nada, va a crecer con inseguridad. Por el contrario, si siempre hay luz verde y se le permite todo, hará siempre lo que quiera, sin respetar límite alguno. Cuando le enseñas a tus hijos que hay cosas que están permitidas, pero que también hay otras cosas que están mal (por ejemplo: mentir, engañar, golpear o insultar), entonces ellos crecerán con seguridad. Tendrán así la tranquilidad de saber cuándo decir «sí» y cuándo decir «no».

Con límites protegemos

Está muy bien que seamos padres amigables, pero no podemos ser amigos, «compinches» de nuestros hijos y olvidarnos de poner límites. Tienes que saber que el día que nuestros hijos encuentren en nosotros a un amigo se quedarán huérfanos.

Hay padres que, cuando su hijo transgrede los límites, se lo festejan. Nunca debemos festejar la transgresión. La transgresión en los niños tiene que ver con su necesidad de darle rienda suelta a sus deseos, a satisfacerlos, a saltar los límites que les ponemos. Los padres tienen que sentirse orgullosos con la aceptación del límite, nunca con la transgresión. En lugar de festejarla han de marcar la desaprobación de esa conducta. El padre o la madre que festeja cuando el hijo rompe el límite, le está enseñando que transgredir está bien.

La sobreprotección no es, como se cree habitualmente, un exceso de límites. Es la ausencia de límites. Cuando hay sobreprotección no hay contraste. No hay límites ni protección. O se protege bien o no se protege. Suele pensarse que los padres

[101] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

que sobreprotegen a sus hijos lo hacen por amor. Sin embargo, en la sobreprotección se está ocultando el miedo, el temor. Los padres que sufren cuando les dicen «no» a sus hijos no ejercen su rol de cuidadores. Decir «no» es una responsabilidad propia del rol de padre/madre. Así como el jardinero no sufre cuando poda, los padres que ponen límites lo hacen para bien de sus hijos.

Entonces, tenemos que entender que tan perjudicial como decir «sí» a todo es decir «no» a todo.
Si ponemos demasiados límites no podrán crecer y se convertirán en «adolescentes niños».
Si no les ponemos ningún límite no aprenderán a «historizarse», a ver las consecuencias de sus acciones. Entender que las acciones tienen consecuencias es la manera de aprender.

Las consecuencias del mal manejo de los límites durante la infancia y adolescencia afectan todos los ámbitos de la vida. Por ejemplo, a la hora de formar pareja se manifestará en la falta de compromiso. Una persona que no puede ver el mañana y no entendió que sus acciones tienen consecuencias no formará pareja, sino que buscará simplemente su satisfacción personal.

El abuso es un tema de particular importancia que en nuestros días se ha vuelto muy preocupante. Tenemos que enseñarles a nuestros hijos que solo ellos tienen derecho sobre su cuerpo, que solo ellos deciden quién puede tocarlos y quién no.

Y que tanto ellos como los demás tienen que respetar esos límites:
• Deben dormir solos en su cama.
• Deben bañarse solos.
• Deben llamar a la puerta antes de entrar en el dormitorio o en el baño.
• Nadie puede tocar su cuerpo.

Sí a la disciplina, no al castigo

La manera de poner los límites debe ser flexible, es decir el «procedimiento» de la aplicación de la ley (el límite) no debe ser demasiado rígido. Por ejemplo, la ley (el límite) es bañarse, el horario se puede negociar.

Los límites son móviles. Hay cosas que se le pueden permitir a un niño a los cuatro años, pero no a los seis. A medida que los hijos crecen los padres vamos ampliando el campo de sus responsabilidades, por ejemplo, les damos las llaves de casa.

¿Qué cosas no debo hacer en mi intento de ponerles límites a mis hijos?:
• Pegar, empujar, tirar de las orejas, darles bofetadas en la boca, sacudirlos, darles fuertes collejas, etc.
• Disciplinarlos dos veces por el mismo hecho.
• Descalificarlos, burlarnos, humillarlos.
• Ser indiferentes.

• Repetir las cosas infinidad de veces.
• Dejar de dirigirles la palabra durante días.

En todas estas actitudes hay violencia. Y como sabemos, la violencia no resuelve ningún problema.

Un padre que pega a sus hijos está enseñando a transgredir los límites, porque demuestra claramente su impotencia y revela que él mismo no tiene límites al no poder manejar su enojo y ceder a su propia furia. Al pegar se rompen todos los límites. «Disciplinar» no es lo mismo que «castigar». Castigar es descargar rabia, lastimar; en cambio, disciplinar es poner un límite para que nuestros hijos guarden dentro de sí dos palabras poderosas: «sí» y «no». Como padres nunca tenemos que castigar físicamente. No sirve darles collejas ni retorcerles la oreja, porque eso genera resentimiento y violencia. Es posible que el castigo físico resulte por un tiempo, pero a largo plazo ese chico se va a portar muy mal, porque habrá acumulado mucha rabia.

Una mirada puede marcar el límite con mucha precisión: «Te estoy cuidando, por eso no pases esta línea.» Es un límite de cuidado y no de represalia. Junto con el límite siempre tiene que estar la contención para que el mensaje no se confunda: «Hay sanción, pero el cariño no está en juego.»

«¡Nunca me pusieron límites!»

Si esto es lo que tu hijo adolescente reclama, tienes que hacerte cargo. Empieza a ejercer tu rol de adulto y a poner límites, ¡nunca es tarde! Dile al adolescente: «Me hago cargo de mi error, y como sigues bajo mi cuidado, voy a empezar a poner límites ahora.»

Los límites construyen una relación con nuestros hijos, son necesarios ya que brindan coherencia, seguridad y tranquilidad. Un joven que es tímido o, por el contrario, agresivo e impulsivo, es una persona a la cual no le han puesto bien los límites. Cuando un hijo sabe qué puede hacer y qué no puede hacer, entonces crece con libertad.

En la niñez el límite apunta a la conducta individual. Por ejemplo: «Tienes que lavarte los dientes», «Hay que bañarse todos los días», etc. En la adolescencia el límite tiene que ver con el comportamiento social.

Veamos algunas ideas prácticas a tener en cuenta para definir los límites de tu hijo adolescente:

1. Ofrece razonabilidad.
Dale a tu hijo una explicación pormenorizada del porqué del límite. Sin embargo, nunca trates a tu hijo adolescente como un adulto, porque si lo haces no podrás ponerle límites.

2. Ayúdalo a que asuma tu lugar de adulto.
El adolescente suele disputar ese lugar con sus padres. Por eso, para que la agresividad por ese espacio sea menor, es importante que tu hijo te vea en un espacio de adulto.

3. Pon límites y negocia.
La fórmula «límite + negociación» fortalece el diálogo y apela a la razonabilidad.

Pero, ¡atención!: si tu hijo a los cuarenta años todavía se comporta como un adolescente y dice que es culpa tuya por no haberle puesto límites, tiene que saber que una persona de más de veinticinco años ya no puede pasarles factura a sus padres. Madurar y corregir errores ya será problema suyo, por lo que tranquilamente puedes responderle: «Tienes cuarenta años, ya venció el plazo de echarme la culpa.»

Enseñar con el ejemplo
A los niños pequeños es útil planificarles cómo va a ser su día, es decir, confeccionarles una agenda donde figuren las actividades que deberán hacer, por ejemplo, levantarse a tal hora, ir a la escuela, acompañarte a hacer un recado, ir al club, etc. En esa agenda tiene que haber responsabilidades de acuerdo a la edad del niño, como poner la mesa, sacar la basura, ordenar su cuarto o hacer alguna compra. No olvides que siempre tienes que darles más tareas de las que quieras que hagan, porque si les pides una, es posible que no hagan ninguna. También es importante que incluyas en la agenda un tiempo de descanso en que el niño pueda hacer lo que quiera. Si no le enseñas a tu hijo desde chico a tener responsabilidades, cuando quieras que las tenga de adolescente, habrás llegado tarde.

Recuerdo el día que mi hija mayor, en aquel momento de unos siete u ocho años, se acercó a preguntarme qué era un preservativo. Yo acababa de escribir el libro Educación sexual para la familia y estaba en la localidad de Morón, en la provincia de Buenos Aires, dando una charla. «Papá, ¿qué es un preservativo?», inquirió. Le expliqué que se trataba de una bolsita que se coloca en el pene del hombre para no producir un embarazo. Ella miró el libro que yo estaba presentando y dijo: «Está bien. Es lo mismo que pusiste aquí», y se fue.

Los padres somos prisioneros de las conductas que les queremos enseñar a nuestros hijos.

No les digas a tus hijos que la vida es hermosa, demuéstraselo; no les digas que sean fuertes, demuéstraselo. Da el ejemplo, no les podemos dar a nuestros hijos lo que no nos damos a nosotros mismos.

Se cuenta que una mujer fue junto con su hijo a ver a Gandhi. Este le preguntó qué quería y la mujer dijo: «Quiero que consiga que mi hijo deje de comer azúcar.» «Traiga usted otra vez a su hijo dentro de dos semanas», le respondió Gandhi.

Dos semanas más tarde la mujer volvió con su hijo. Gandhi se volvió y le dijo al niño: «Deja de comer azúcar.» La mujer, muy sorprendida, le preguntó: «¿Por qué tuve que esperar dos semanas para que usted le dijese eso? ¿Acaso no podía habérselo dicho hace quince días?» Gandhi contestó: «No, porque hace dos semanas yo comía azúcar.»17

PREGUNTAS

•¿Cómo puedo enseñarle a mi hijo a ser responsable?

Lo primero que tienes que hacer es ejercer la responsabilidad tú mismo. Muchos padres y madres pretenden enseñar a sus hijos una conducta que ellos mismos no siguen; por ejemplo, les dicen a gritos: «¡No grites!», o mientras ellos comen croquetas con huevo frito y patatas fritas, les aconsejan: «Cuando salgas con tus amigos come sano.» Si pretendes enseñarle a tu hijo responsabilidad, es tiempo de que cuestiones tu propia conducta.

• ¿Por qué algunos padres eligen el silencio como una forma de castigo?

Un padre que se enoja con un hijo de ocho años y deja de dirigirle la palabra tiene un problema, porque él debe ser el adulto, física y emocionalmente hablando. No ejerce violencia física contra él, pero al no hablarle está castigándolo sin darle oportunidad de entender qué pasó y de enmendar su conducta.

## Nudo mental 22: Estoy en crisis[102]

---

Idea liberadora:

Manejar crisis y tormentas: en la calma disfrutar, en las crisis pensar

---

Cuando conduce un avión el piloto está al mando. En caso de una tormenta, es decir, de una crisis, se le activarán, como a todos nosotros, los mecanismos fisiológicos del estrés de los que se encarga el sistema nervioso simpático, el impulso de «luchar o huir» (aceleración del corazón y del pulmón, aumento de la visión, inhibición del estómago y acción intestinal superior al punto de que la digestión se ralentiza o se detiene, dilatación de los vasos sanguíneos de los músculos, etc.). Literalmente no pensamos, solo actuamos, ya que estos son mecanismos que se activan en momentos de crisis. Sin embargo, cualquiera de estos mecanismos pondría en riesgo el avión. Entonces, lo que hace el piloto es activar su capacidad de raciocinio para resolver el problema.

Estar «al mando» no es estar «en control», porque no podemos controlar las circunstancias, sin embargo, sí podemos responder adecuadamente a lo que sucede.

El sistema nervioso autónomo del ser humano consta de dos mecanismos antagonistas: el sistema simpático y el sistema parasimpático. Mientras que el primero es el responsable del aumento de la actividad del organismo bajo condiciones de estrés, el segundo controla el descanso y la relajación, haciendo que el cuerpo genere calma y equilibrio interior. Estos dos sistemas no pueden actuar al mismo tiempo, es decir, funciona uno o funciona el otro. En caso de crisis, el piloto del avión siempre buscará activar el sistema parasimpático a fin de tranquilizarse para pensar inteligentemente cómo llevar al avión a destino.

Ahora bien, ¿qué deberíamos hacer para activar el sistema parasimpático? Veamos:

1. Reconocer que estamos nerviosos.
Si el piloto dice: «No siento nada, yo soy un experto», niega su miedo, tiene una actitud arrogante que puede llevar a que el avión se estrelle. Si por el contrario dice: «No puedo, ¡socorro!», tiene una respuesta emocional casi infantil. El miedo lo lleva a huir. La actitud de una persona madura es decir: «Sí, estoy nervioso y siento miedo, pero tengo que pensar cuál es el problema y resolverlo.» Al aceptar sus emociones, el piloto se relaja (se activa el sistema parasimpático) y puede pensar en el problema para hallar una solución.

---

[102] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

2. Tomar conciencia de que con estrés no se resuelve el problema.
Como dije anteriormente, en una situación de estrés aparece la respuesta lucha/huida, pero ninguna de las dos sirve. Para poder mantener el equilibrio y decir: «Tengo ganas de huir, siento miedo, pero así no se resuelve el problema», debemos enfocarnos en la solución de ese problema y no dejar que el estrés nos gane. Para lograr esto los pilotos tienen que aprender por experiencia, y para eso se entrenan con simuladores de vuelo. Durante el entrenamiento, ellos aprenden que para hacer frente a determinada emergencia es indispensable que actúen racionalmente. En el simulador practican lo que deben hacer en diferentes situaciones de emergencia para luego estar preparados si tienen que verlas en directo alguna vez. Ganar experiencia y aplomo es la clave. No solo para el piloto, también para el cirujano que tiene que operar o para el futbolista que ya no corre como loco en la cancha, sino que está «bien posicionado». La recompensa es excelencia, aplomo y paz. Así como los pilotos de avión tienen que recordar cuál es su rol, tú también has de saber que eres el piloto que hará que tu casa, tus hijos y tu trabajo prosperen, «lleguen a destino». Otros pueden gritar, enojarse, deprimirse y huir, pero tú tienes que tomar conciencia de que con estrés no se resuelve el problema.

En la antigüedad las espadas para la guerra eran forjadas pasándolas por fuego y agua. Las llamaban «espadas dentadas». Si pasaste por tentaciones y pruebas, estás listo para la batalla.

3. Utilizar la racionalidad para determinar cuál es el problema.
En la noche, el piloto de avión se guía por los instrumentos, ellos son el punto de referencia, el punto «racional» que lo guía.

Supongamos que una mujer entra en una panadería a comprar pan y empieza a gritarle a la dependienta. Ante esta situación la dependienta no tiene que poner el foco en la emoción, sino preguntarse rápidamente: «¿Cuál es el problema?» Si el problema está en el pan, ella podría decirle a la mujer: «Señora, no se preocupe, le cambio el pan, pero no me grite.» En este ejemplo estaría poniendo el foco en el verdadero problema, en lugar de responder con emocionalidad ante los gritos de la clienta.

Manejar las crisis

Hay cuatro tipos de crisis que tenemos que aprender a atravesar:

1. Crisis evolutivas.
Son las que todos pasamos, como el paso del tiempo, el paso de los veinte a los treinta, de los treinta a los cuarenta, que traen consigo el noviazgo, el casamiento, la llegada del primer hijo, etc. Para enfrentar estas crisis hay que tener flexibilidad para adaptarse y transformarlas en crecimiento, de lo contrario la rigidez nos mantendrá estancados en esa etapa sin poder pasar a la siguiente. Cada etapa tiene su encanto, el secreto es encontrarlo y disfrutarlo. ¡No eches el ancla en ninguna etapa de la vida!

2. Crisis accidentales.
Son las inesperadas que sobrevienen de repente por fuerzas ajenas a nosotros, por ejemplo, enfermedades, mudanzas, accidentes. Un error común en este tipo de crisis es querer encontrar un culpable. El foco nunca debe ser encontrar un culpable sino activarnos y hacer algo.

¿Qué hacer ante una crisis accidental?
• Es útil buscar un colchón afectivo, es decir, tenemos que armar redes afectivas que nos acompañen en esos momentos difíciles.
• La alimentación psíquica (afecto, ternura, amor) es en estas circunstancias tan importante como la alimentación física.
• Usar el FMI, fondo monetario interno, nuestra caja de recursos para sacar las herramientas, las capacidades, el potencial guardado que todos tenemos para afrontar estas situaciones.

Una de las peores amenazas para un submarino es un incendio. El mayor peligro y lo que puede provocar la muerte de las personas a bordo no es el fuego en sí, sino el humo y el dióxido de carbono resultantes de la combustión. Es por esta razón que inmediatamente después de detectado un incendio se pone en marcha un procedimiento llamado «control de averías e incendios». Ya sea que el submarino esté en superficie, en inmersión, en movimiento a profundidad, etc., cada uno de los tripulantes tiene asignada una posición y una tarea específica, por lo que se coloca su máscara y cumple con el rol que tiene asignado para combatir el incendio tal como se ensayó previamente.

3. Crisis estructurales.
Son las producidas por nuestro carácter. Por ejemplo, cuando a una persona se la despide de varios trabajos o tiene conflictos con mucha gente, lo más probable es que esa crisis sea provocada por su mismo carácter, por lo que solo puede resolverse con la introspección.

4. Crisis de cuidado.
Estas suceden cuando una familia tiene un hijo enfermo o un padre anciano que cuidar. La clave en estas crisis es «cuidar al cuidador», generar un espacio de placer, de diversión, de actividades que energicen al que cuida, a fin de que tenga fuerzas para el momento del cuidado. Es importante que el cuidador busque información profesional para atravesar esa crisis, porque eso lo aliviará y le dará claridad respecto a los pasos a seguir.

Salidas de emergencia
Imagina que estamos en una habitación donde solo hay una salida. Si ocurriese un incendio solo tendríamos una alternativa para escapar, pero si hubiera cuatro salidas, tendríamos más alternativas. Lo mismo ocurre en las crisis: si solo tenemos una salida, estaremos más dificultados para poder escapar. Cuantas más salidas construyamos, más alternativas tendremos para salir de la crisis.

Tres salidas de emergencia que todos debemos construir

• Tener en la agenda diaria tres cosas que nos llenan de energía.
No tenemos que esperar el fin de semana o las vacaciones para hacer las cosas que nos gustan, todos los días debemos hacer tres pequeñas cosas que nos produzcan placer y nos energicen. Dice un refrán griego: «Si usted siempre mantiene el arco tenso, lo romperá.»

• Las amistades.
Cuanto más amplio sea el colchón afectivo, más recursos tendremos para salir de una situación complicada.

• Los espacios sagrados.
Ir a la iglesia, visitar a cierto familiar, ir al gimnasio, salir a correr, etc., son espacios que funcionan como disyuntores. Así como los disyuntores sirven para apagar y evitar la sobrecarga, todos debemos tener varios espacios que nos ayuden frente a las presiones. ¡Valla tus espacios sagrados y no los pierdas por nada!

PREGUNTAS

• ¿Cómo tenemos que actuar si por algún motivo una pelea no pudo evitarse?

Es aconsejable esperar un tiempo antes de volver a hablar con nuestro «contrincante». Cuando estemos peleados con alguien, intentemos escribirle una carta a esa persona, y en lugar de enviarla, guardémosla un par de días para luego releerla. Si seguimos pensando lo mismo, podemos enviarla. ¡Pero nadie envía esas cartas! La racionalidad nos hace ver las cosas con otro enfoque.

• ¿La respiración puede ayudar a tranquilizarme?

¡Siempre! Respira de manera normal utilizando el estómago en lugar del pecho (respiración abdominal). Para comprobar si lo estás haciendo correctamente, coloca una mano en tu estómago y la otra en tu pecho. La mano sobre el estómago deberá levantarse cuando inhales. Respirar concentrándote en cómo inhalas y exhalas el aire te ayudará a tranquilizarte.

## Nudo mental 23: Creérselo, el orgullo[103]

Idea liberadora:

Cuanto más sé, aprendo que menos sé

El judo es un arte marcial de origen japonés. Es el sistema de defensa que usa la policía japonesa y el primer arte marcial que fue aceptado en la competición internacional de las Olimpíadas. Según su filosofía, el judo es un camino de aprendizaje constante, y el color de los cinturones simboliza el proceso de instrucción del alumno. La máxima graduación, el cinturón blanco, coincide con la primera. Cuenta una historia que, antes de morir, el creador del judo, Jigoro Kano, reunió a todos sus alumnos y les dijo: «Cuando yo muera quiero que me entierren con un cinturón blanco (el del principiante), porque morir es como volver a empezar.» Ponernos cada día el cinturón blanco de aprendiz nos hace ser expertos.

Aprender es una búsqueda de toda la vida. La gente exitosa no aprende solo de los errores o de los mentores, aprende de cada evento cotidiano. Cada cosa que vivimos nos puede enseñar algo, cada acontecimiento tiene una semilla de aprendizaje que nos puede servir para pasar al siguiente nivel.

La gente inteligente aprende de cada suceso, se pregunta constantemente: «¿Qué me puede enseñar esto que me está pasando, esta situación que estoy viviendo?» Los orgullosos, los fanfarrones, los narcisistas, los megalómanos, los tontos son los que no aprenden, los que creen que son la última gaseosa del desierto. Cuando somos humildes, nos ponemos el cinturón blanco y decimos «quiero crecer», «quiero mejorar», «¿qué me puede enseñar esto?», estamos listos para aprender y alcanzar el éxito.

Humildad, qué es y qué no es

La palabra «humildad» viene del latín humus, que significa «tierra», y es la capacidad de aprender y no alardear, tener un espíritu moldeable, una mentalidad de aprendizaje.
La persona humilde siempre tiene éxito, de modo que es imprescindible que definamos «humildad», un concepto que suele ser muy mal entendido.
La humildad es una actitud interior de aprendizaje, y el aprendizaje es el camino al éxito.

Ser humilde NO tiene nada que ver con:

[103] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• Tener buenas costumbres. Por ejemplo, saludar amablemente es ser educado, pero no implica ser humilde.
• Realizar ciertas tareas. Por ejemplo, hay gente que cree que un multimillonario que limpia el garaje de su casa es alguien humilde.
• Ser inseguro, no tener estima. «No somos nada», dicen algunos, pero eso no es ser humilde.
• El autodesprecio. Decir «Soy un felpudo, no valgo nada» no es ser humilde.
• La pobreza económica. Carecer de dinero, vivir en un barrio marginal o no haber estudiado no implica que la persona sea humilde.

Había una vez una tortuga que quería visitar tierras lejanas. Como sabía que nunca podría llegar tan lejos, persuadió a un par de halcones de que la ayudaran. La tortuga se sujetó con sus mandíbulas a una soga y cada halcón tomó una punta de la soga para alzar el vuelo. El vuelo fue bien hasta que alguien que observaba desde abajo preguntó admirado:

—¿Quién tuvo esa idea?
Sin poder resistirse a la oportunidad de recibir el mérito, la tortuga abrió la boca para decir orgullosamente:

—¡Yo!

Y al decirlo, soltó la soga y cayó rápidamente al suelo.19

¿Hubieras contratado a estas personas?

• No pudo hablar hasta los tres años de edad. Tenía el síndrome de Asperger, un tipo de autismo. No aprendió a leer hasta los nueve años. Sus maestros decían que era «mentalmente lento, poco sociable, un soñador». Le costó el colegio, especialmente las matemáticas, y no era bueno expresándose por escrito. No aprobó su examen de ingreso a la universidad. Su nombre: Albert Einstein, el creador de la Teoría de la Relatividad y descubridor del potencial energético del uranio.

• Era extremadamente tímido. No aprendió a hablar hasta los cuatro años y no pudo leer hasta los doce. Le costó escribir, era malo para las matemáticas y se distraía con facilidad. Sus maestros lo describían como «tonto e hiperactivo». La madre lo sacó del colegio. Era sordo del oído izquierdo y había perdido el ochenta por ciento de la audición del derecho. Su nombre: Thomas Edison. A los ochenta y tres años tenía 1.093 inventos patentados.

• Su ortografía era terrible, su uso de la gramática también. Apenas sabía escribir. Su nombre: George Washington, y fue el primer presidente de Estados Unidos.

• No era capaz de leer debido a una dislexia severa. A causa de sus dificultades en la lectura, nunca se graduó de la escuela secundaria. Tiene una memoria increíble y hoy es un actor famoso. Su nombre: Tom Cruise.

• Tartamudeaba al hablar y padecía epilepsia. Su nombre: Isaac Newton, y descubrió la ley de la gravedad.

• Tenía un tartamudeo tan grave que desde los ocho años se negó a hablar y a partir de entonces fue funcionalmente mudo. Su nombre: James Earl Jones, conocido actor y la voz de El Rey León.

Los que se creen superiores

El que se cree superior a los demás es el que dice, por ejemplo: «Si quieres durar en este trabajo, mírame a mí.» En realidad, esta persona se siente cuestionada por la presencia del nuevo y por eso hace alardes, exagera su pertenencia al lugar y dice: «El que sabe soy yo.» ¿Qué actitud tenemos que adoptar frente al que se cree superior? Acepta su discurso, pero minimiza su impacto. Puedes responderle: «Bueno, de acuerdo», y no prestarle más atención. Toléralo y no discutas para que no se genere enemistad. No intentes «bajarle los humos», porque al ser inseguro transformará su conducta en agresividad. Tampoco tomes en cuenta sus consejos, porque estarán sesgados por su afecto. Su necesidad emocional de ser mirado por otros no lo hace ser racional y objetivo en los consejos que pueda darte. Recuerda que el que se cree superior, el que siempre dice «yo, yo y yo», tiene inseguridad sobre su conducta y quiere reafirmar su condición. Cualquiera que sea el caso, siempre impacta negativamente, porque vive todo como una competencia, y su mensaje es «yo soy mejor que tú». Un buen líder no necesita exagerar su posición de líder; la humildad es la mejor posición.

Orgullo vs. Humildad

El orgullo anticipa grandes desastres, justamente porque el orgulloso cree que no tiene nada que aprender. La persona orgullosa se enaltece a sí misma, crea un falso yo para ocultar su vacío interior, se cree grandiosa.

El narcisista se cree sumamente importante, considerándose por encima de cualquier persona, incluida su pareja o sus amistades, no sabe decir «no sé», no sabe gestionar su ignorancia. Además, tiene una gran necesidad de sentirse aprobado, respetado y admirado por los demás, que sin duda están obligados a saber lo maravilloso que él es. Le gusta ser el centro de atención y conversación.

Érase una vez una comunidad de animales muy infelices que vivían con temor todos los días de sus vidas. La razón de su bajo estado de ánimo era un león temible que tenía un gran apetito y aparecía aleatoriamente para devorar un animal. Los animales detestaban la incertidumbre y la falta de control que tenían sobre sus propias vidas. Un día tramaron un plan para aliviar su sufrimiento: fueron al encuentro del león rapaz y le sugirieron que iban a seleccionar entre ellos quién sería su próxima comida. De esta manera, el león no tendría que molestarse en salir de su cueva y ellos tendrían por lo menos un cierto sentido de poder personal sobre los acontecimientos. El león era perezoso y codicioso, por lo que fácilmente accedió a esta propuesta. Así que todos los días, a la hora del desayuno, el almuerzo y la

cena, los animales tomaban sus palitos y el infeliz que recogía el más corto tenía que presentarse en la cueva del león para ser su próxima comida. Este estado de cosas continuó durante mucho tiempo, hasta que a esta comunidad triste y temerosa llegó un zorro joven e inteligente. Advirtió la baja moral de sus semejantes y les preguntó las razones de su falta de alegría. Al enterarse de la disposición trágica que tenían hacia el león, de inmediato les sugirió que él debería ser la próxima comida.

—¡No! —le gritaron—. Usted no entiende, ¡tiene que ir el que coja el palito más corto!

—Ah, ¡eso no importa! —respondió el zorro—. ¿A qué hora tengo que estar allí?

—A la una —respondieron los animales al unísono.

Después de pedir instrucciones educadamente, el zorro se dirigió hacia la cueva del león. Pero se tomó su tiempo, y cuando llegó, el león estaba fuera de sí de rabia, porque no estaba acostumbrado a que lo hicieran esperar.

—¿Dónde ha estado? —bramó—. ¿Cómo se atreve usted, mi almuerzo, a hacerme esperar?

—Lo siento mucho —dijo el zorro dócilmente—, pero ya ve, ese otro león, el nuevo que se ha trasladado a la zona, quería que fuese su almuerzo. Me negué a su exigencia, y le dije que era el almuerzo de otro león. Así que aquí estoy, listo para que usted me coma.

—Espera —dijo el león—, no tan rápido. ¿De qué otro león me estás hablando? ¡Llévame frente a él de inmediato!

Así, en poco tiempo, el joven zorro terminó guiando al león por el bosque, mientras los otros animales lo miraban asombrados. Lo llevó hasta una antigua cantera en la que había un profundo pozo de agua.

—El otro león vive en el fondo de este pozo, pero debo advertirle que es mucho más fuerte y más feroz que usted —afirmó el zorro.

—¡Ya veremos si es tan fuerte y tan feroz! —rugió el león enfurecido.

Y se inclinó sobre el borde del pozo. En la superficie del agua vio su propio reflejo y supuso que era el otro león que había venido a invadir su territorio. Decidido, se arrojó al pozo. Nunca más se supo de él.

Cómo aprendemos

Aprendemos dos o tres ideas por vez. Por ejemplo, imagina que en una bandeja pequeña llevas dos tazas de café porque no entran más. Si quieres agregar una

tercera o cuarta taza, primero has de sacar las tazas que ya están allí. Nuestra mente es como la bandeja: puede aprender dos o tres ideas por vez, no más. Así, aunque un conferenciante o un maestro enseñe catorce ideas, sus oyentes solo recordarán dos o tres.

La humildad es lo que nos permite gestionar los errores de manera sabia. Estabas discutiendo cosas con tus amigos y viste a alguien que en vez de hablar estaba conquistando sus objetivos. Allí aprendiste lo que es perder tiempo discutiendo cosas mientras otros las logran. O quizás esperabas que alguien te llamara, te felicitara, te abrazara, y no lo hizo, entonces aprendiste a no esperar nada de nadie y a darte tú mismo lo que necesitas.

El setenta por ciento del aprendizaje es informal, es decir, que la mayor parte del aprendizaje se produce por observar lo que sucede. Podemos aprender de nuestros errores, de los errores de los demás, de nuestros mentores, de las circunstancias, de todo y de todos.

Cuenta una historia que un joven fue a ver a un sabio para que lo ayudara a encontrar su burro, que había perdido en el campo. Después de pensar un rato, el sabio le dijo:

—Tu burro está junto al árbol que está a orillas del río.

El joven fue hacia allí y, efectivamente, encontró al animal.

—¿Cómo supiste dónde estaba mi burro? —preguntó intrigado.

—Muy sencillo: ¡pensé como burro! ¿Adónde iría a descansar y tomar agua?

PREGUNTAS

• ¿Qué les sucede a los que viven descalificando a los demás?

Las personas que constantemente descalifican a los demás actúan por contraste. Ponen lo malo en el otro como una manera indirecta de decir: «Yo soy el bueno.» Estas personas necesitan definirse por comparación con los demás, porque su plataforma emocional es de mucha inseguridad, de baja estima.

• ¿Por qué algunos líderes pecan de falsa humildad?

La falsa humildad es lo mismo que el narcisismo y la fanfarronería, pero con una vuelta de tuerca más sofisticada. Por ejemplo, un hombre sumamente exitoso dice: «Yo no soy nadie, no sé nada» para que le respondas: «No digas eso, si eres grande. ¡Y además humilde!»

## Nudo mental 24: No sé bien quién soy[104]

Idea liberadora:

Saber sumar trae como resultado saber quién soy

Tengo un nombre (Bernardo) y un apellido (Stamateas). El nombre simboliza «lo mío»; el apellido, «lo heredado». Solo cuando puedo entender que soy la suma de ambos, solo cuando me reconozco como «Bernardo Stamateas», sé quién soy.

Analicemos ahora las posibles «luchas»:

a. Soy «Bernardo», no quiero ser «Stamateas».
Rechazo todo lo heredado, lo que me transmitieron mis padres y abuelos. Hago todo lo contrario a lo que me transmitieron y tomo otro camino, renegando de mi herencia. Esta es la postura común en la adolescencia.

b. Soy «Stamateas», no quiero ser «Bernardo».
Tengo miedo de hacer mi camino, de elegir por mí mismo, entonces me refugio en mis padres y sigo sus mandatos, lo que me transmitieron, sin cuestionar ni cambiar nada.

Se plantea una lucha entre «Bernardo» y «Stamateas». Por momentos soy «Bernardo» y por momentos, «Stamateas». Es decir, no sé bien qué es mío y qué no, no tengo claro qué construí yo y qué heredé, los límites están borrosos. La realidad es que soy «Bernardo Stamateas»; en otras palabras, hay una síntesis, una suma de lo que es mío y de lo que heredé. No imito ni me opongo totalmente a lo recibido, sino que tomo lo que me sirve y lo pongo con lo mío construyendo algo único: yo mismo.

Quisiera ser...
Todos tenemos estilos diferentes de funcionamiento, hay personas que hacen cien cosas y otras que hacen cinco. Puedes ser de los que hacen cien o de los que hacen cinco, lo importante es que seas el mejor en lo que hagas. Las suelas de las zapatillas para atletismo utilizan dos tipos de material: en la parte delantera, el que sirve para rebotar e impulsarse hacia delante; en la trasera, el que no rebota pero absorbe el choque con el suelo. Son dos tipos de goma en una misma zapatilla. No hay que comparar, porque las dos cumplen una función específica. La navaja suiza incluye varias herramientas: tijeras, cuchillos, abrelatas, destornilladores. Todas en la misma navaja, pero cada una tiene una función distinta y todas conforman la navaja.

[104] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

¿Qué pasa con las personas que viven comparándose? Si A se compara con B y le gana, A es mejor que B, pero eso no significa que sea bueno, solo que es mejor que B. Uno es bueno por definición. La comparación sirve solo si es útil para mejorar, para crecer, para imitar una manera de hacer las cosas bien. Imitar lo bueno es un signo de madurez.

Esto no significa emular a otro, ser su «doble». En la adolescencia la imitación es algo muy común, porque los adolescentes están construyendo su identidad. Pero si esa conducta perdura en el adulto, está mostrando que esa persona no ha desarrollado autonomía, no ha desarrollado un perfil propio y tiene baja estima.

La adolescencia: ¡socorro!
Supongamos que un coche reposta en una gasolinera y luego se aleja. Recorre cierta distancia, vuelve a la gasolinera a repostar y nuevamente se aleja. A medida que va y viene, aprende progresivamente a repostar más combustible y a hacer un recorrido cada vez más largo, hasta que llega a un punto en que llena su depósito y decide emprender un largo viaje, aunque siempre sabe que puede volver a repostar cada vez que lo necesite. La gasolinera es la casa. El hijo aprende progresivamente a distanciarse, a ir saliendo de esta, aunque siempre la casa debe tener el combustible afectivo que necesite.

La etapa de la adolescencia es un período de aprendizaje turbulento, y el núcleo principal es «construir mi identidad»: quién soy, qué puedo, con quién y adónde voy. Así comienza ese proceso que marca la diferenciación y separación de los padres. De ahí viene el «no estoy de acuerdo» de los adolescentes. El adolescente busca que le respondan una pregunta: «¿Me querrás a pesar de que me haga diferente de ti?» Esto es lo implícito en esa etapa. Si los padres lo quieren tal como es, esa turbulencia disminuye y puede crecer en la construcción. De lo contrario, la crisis se potencia para todos. Analicemos tres «depósitos» que los padres pueden brindar a su hijo adolescente para ayudarlo:

1. Confianza y valores positivos.
El adolescente construye su identidad por la negativa: tiene claro lo que no quiere ser («No quiero esto», «No me gusta aquello», etc.). Los padres pueden «atarlos» a la positiva, por ejemplo, decirles: «Confiamos en ti, en tu sensatez, en tu honestidad», «Sabemos que lo vas a hacer bien» o «Estamos seguros de que optarás por lo más sensato». Así les transmiten valores (honestidad, sensatez, etc.) que los harán pensar y tomar buenas decisiones.

2. Disponibilidad.
Es necesario transmitir una y otra vez que los padres estarán disponibles cuando ellos necesiten hablar: «Te veo mal, cuando quieras hablar, avísame», o «Sabes que siempre puedes contar conmigo». Cuando haya que corregir, se puede decir: «Yo creo que se puede hacer de esta manera», o «Yo habría hecho tal cosa».

3. Respeto por sus ideas.

El adolescente quiere tener sus «propias ideas» y, excepto en el tema de drogas, alcohol y otros asuntos muy puntuales (sobre los que necesitamos dejar muy claro que son malos), para ciertos asuntos podemos ver la tele o películas y generar debates pidiéndoles su opinión al respecto. Mostrar ese respeto y a veces nuestra opción puede ayudar a seguir construyendo y contestando la gran pregunta: «¿Me quieres aunque me muestre distinto y diferente de ti en todo?» La construcción de la identidad es un proceso que no termina el día en que el joven dice: «Hola, mamá, papá, ya maduré, gracias por todo», sino que es una etapa de crecimiento de los chicos y de resistencia por parte de los padres.

«Marcar mi piso»

Si subes a un ascensor en el que hay otras cuatro personas, pero no marcas el piso al que vas, ¿qué crees que sucederá? El ascensor irá hasta el primer piso que está marcado, luego al siguiente, y así subirá y bajará deteniéndose en cada piso que marquen los nuevos ocupantes que suban. Si no marcas tu piso, serás llevado arriba y abajo, adonde otros (no tú) quieren ir.

El problema no son los otros, sino tú, que no marcaste el piso al que querías ir. En la vida tienes que estar bien plantado, seguro, determinado en lo que quieres y hacia dónde vas. A esto se lo conoce como asertividad. Las personas asertivas nunca están mirando a los otros ni se comparan con los demás, sino que se ocupan de romper su propio límite, de competir con ellos mismos.

El que compite con los otros busca aprobación, el que compite consigo mismo busca la grandeza.

No tienes que buscar ser el mejor sino superarte a ti mismo. Superarte a ti mismo es sacar de tu interior algo que aún no sacaste.

¿Qué tienes que hacer para ser asertivo?

• Aprender a decir «Sí, quiero lograr esto».
Ciertas oportunidades hay que ganárselas. Hay personas que dicen: «Gracias por darme una oportunidad», pero las oportunidades no se regalan, hay que ganárselas. Tenemos que aprender a ganar el espacio, el aumento que queremos, y esto lo logramos compitiendo nosotros mismos, haciendo un esfuerzo por superarnos. ¡Toma seriamente el deseo de mejorarte!

• Aprender a decir «no» sin enojo.
Es importante que podamos decir «no» sin emocionalidad, en un tono normal, porque cuando decimos «no» enojados estamos invitando al otro a pelear, y ese no es nuestro objetivo.

Tal vez te cueste decir «no» a los demás por miedo al rechazo. Pero decir «sí» cuando en realidad queremos decir «no» puede conducir a la tensión, al

resentimiento y a la ira. Muchas personas tienen problemas para decir «no» porque tienen una serie de inútiles creencias acerca de decir «no», de poner límites. Recuerda que los límites no limitan sino que liberan.

Por ejemplo, si te hacen un ofrecimiento que no te interesa puedes decir «no» siendo cortés, respondiendo algo como «No, pero gracias por preguntarme». No te disculpes exponiendo los motivos por los que dijiste que no.

Recuerda estos derechos y ejércelos:
• Tienes derecho a decir «sí» y a decir «no» a lo que no quieras.
• Tienes derecho a decidir a quiénes incluyes y de quiénes te alejas.
• Tienes derecho a decidir quién se te acerca y quién no.
• Tienes derecho a alejarte del que te descalifica. ¡No tienes por qué escucharlo!
• Si alguien te maldice, puedes levantarte e irte. No escuches lo que no quieres oír, y si no puedes irte, no oigas, bosteza.
• Tienes derecho a pedir que retroceda un poco a quien no respeta tu límite físico y se te acerca demasiado.
• Tienes derecho a no contestar preguntas de índole privada (sexo, dinero, etc.). Puedes responder: «Es un asunto privado, no me interesa hablar del tema.»
• Tienes derecho a equivocarte y a hacer cosas tontas como caerte, reírte o vestirte mal.
• Tienes derecho a juntarte con quien quieras.

PREGUNTAS

• Hay personas que dicen: «Yo soy así, es mi esencia, no puedo cambiar», ¿eso es cierto?
Lo cierto es que somos «lo heredado», que no podemos cambiar, y lo «aprendido», que sí podemos cambiar, de manera que no podemos cambiar nuestro aspecto físico, pero sí es absolutamente posible cambiar nuestra conducta.

• Vengo de una familia de abogados, pero yo quiero ser distinto de mis padres, ¿cómo puedo lograrlo?
No se trata de «ser» distinto», hay que «tener una actitud distinta», eso es elegir. Una persona no se diferencia de los padres por la vocación, sino por elegir qué es lo que quiere ser.

## Nudo mental 25: Llevarme mal con la gente[105]

Idea liberadora:

Construir puentes con empatía

Un puente sirve para conectar el punto «A» con el punto «B», permitiendo así el paso de gente, cosas, etc. Con mis palabras puedo construir un «puente» o un «muro». Con sabiduría construyo puentes, sin sabiduría construyo muros.

Una vez un periodista le preguntó a Andrew Carnegie cómo había hecho para contratar a cuarenta y tres millonarios. «Cuando los contraté no eran millonarios», respondió Carnegie. Entonces el periodista quiso saber: «¿Cómo hizo para desarrollar a estos hombres para que se convirtieran en líderes valiosos?» Carnegie respondió: «A los hombres se les desarrolla de la misma manera en que se explota una mina de oro. Hay que remover toneladas de tierra para obtener una onza de oro. Pero usted no entra en la mina en busca de la tierra, usted va buscando el oro.»20

Remueve la tierra y busca el oro en tus hijos, en tu pareja, en tus amigos.

Los puentes se construyen con empatía. La empatía es un vínculo con el otro, es ponernos en su lugar, sentir lo que siente, comprender sus sentimientos, captar al otro, sintonizar con el otro.

En los zapatos del otro
Un grupo pequeño como la familia o el grupo de trabajo se lideran con empatía, por eso es importante que sepas empatizar. Cuando un niño está jugando en el colegio y se lastima, otros chicos siguen jugando, pero hay uno que se le acerca y lo abraza. En ese grupo de niños ese es el que tiene más empatía. Si una niña en el colegio pierde el lápiz y una compañera la ayuda a buscarlo, esa niña que ayudó a buscar el lápiz es la que tiene más empatía.

Ponernos en los zapatos del otro sin fusionarnos y tomar una distancia para ver cómo podemos ayudar requiere un entrenamiento, necesario para tener una buena relación e interactuar con los demás, para sintonizar con nuestra pareja, en el trabajo, en la vida social.

A menos empatía, más individualismo y menos solidaridad; a más empatía, menos maldad.

[105] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

La gente mala que engaña, roba, miente, tiene un bajo nivel de empatía, porque una persona que tiene empatía no le hace al otro lo que no le gusta que le hagan a ella. Se ha descubierto que cuando disminuye el nivel de empatía de una persona, aumenta su nivel de maldad; y cuando una persona aumenta su empatía, baja su nivel de maldad y también su nivel de individualismo. La empatía es fundamental para poder conectar con el otro.

Tal vez en alguna ocasión te preguntaste: «¿Por qué me traicionaron si yo los ayudé?» En la vida es común hacerse al menos una vez esta pregunta. Veamos un ejemplo para explicar cómo sucede esto.

Supongamos que un empresario tiene una heladería. Para manejar su negocio contrata a un joven que está desocupado. El muchacho cumple con las normas, con las tareas, todo está excelentemente bien. El dueño de la heladería piensa: «¡Qué buena persona!, ¡qué trabajador!» Sin embargo, cuando el muchacho logra cierta tranquilidad y estabilidad en «su trabajo», cuando ya tiene dinero para comer, vestirse, etc., y tiene su yo fortalecido, salen a la luz dos características que estaban escondidas.

La primera es el narcisismo. Comienza a decirse: «Este negocio vende helados porque yo soy un genio», «Este negocio vende helados porque yo trato bien a la gente», «Este negocio funciona porque yo me mato trabajando». Este sentimiento de omnipotencia ya estaba en él, lo que sucede es que antes, al no tener trabajo, su «yo» estaba desestructurado.

La segunda característica es la psicopática, que lo lleva a pensar: «Me voy a quedar con los clientes, voy a abrir una heladería en la esquina y le voy a hacer la competencia.» Todas las características de traición, engaño y maltrato son rasgos psicopáticos que salen a la luz. Mientras este muchacho estaba mal, su narcisismo y su psicopatía estaban escondidos; pero una vez que se estructuró salieron a la luz. No solo las crisis sacan lo peor de nosotros; a veces, cuando estamos bien, sale lo peor de nosotros.

Ahora bien, ¿por qué el dueño de la heladería no lo vio? Porque al querer ayudar a este muchacho su narcisismo obtenía una enorme «gratificación». No podía ver las características que luego salieron a la luz. Cuando uno se para en su narcisismo, no puede ver el narcisismo del otro. Mi egoísmo no me permite ver el egoísmo del otro. Ambos se nutrieron del narcisismo. Uno al ayudar y el otro al mostrarse débil.

¡No te olvides de dónde te sacó Dios, para que el orgullo no te mueva del lugar en el que Él te puso!

¿Cómo puedes prevenir que te traicionen?
a. Ayuda como si fueses dos.
b. Acota la ayuda a una o dos veces solamente.
c. Ponle fecha de vencimiento al éxito, prescríbelo. Eso te brinda empatía para ver mejor.

Jueces de los demás
Muchas veces las experiencias duras nos despiertan misericordia hacia otros. Solemos juzgar a otras personas hasta que nos toca atravesar por la misma circunstancia que ellas pasaron. Justo entonces vemos el tema de otra manera. Por ejemplo, muchos han juzgado el divorcio de otros hasta que tuvieron que divorciarse de su pareja; solo entonces vieron el divorcio de otra manera.

¿Por qué hay personas que actúan de jueces de los demás? Las personas que concentran su atención en juzgar a otros tienen tres objetivos:

1. Salirse de la escena.
Las personas que temen dejar a la vista algún defecto invitan al otro a exponerse («No hablemos de mí, mejor hablemos de ti») y se enfocan en los defectos de los demás.

2. Mandar el mensaje: «Yo soy mejor que tú.»
Las personas que constantemente descalifican a los demás actúan por contraste. Ponen lo malo en el otro como una manera indirecta de decir: «Yo soy el bueno.» Estas personas necesitan definirse por comparación con los demás, porque su plataforma emocional es de mucha inseguridad, de baja estima.

3. Generar la dinámica de amo y esclavo.
Si a un jefe le gusta castigar a los empleados, se comporta como juez y dice: «Aquí se hace lo que yo digo y punto», lo único que logra es que le mientan. Cuando pregunte: «¿Quién hizo esto?», nadie se hará cargo y dirán: «Yo no fui, fue Fulano», porque cuando los errores se sancionan, lo único que se logra es que las personas los escondan, los tapen y los proyecten en otros. El error tiene que enseñar, no castigar. Su falta de empatía rompe el aprendizaje y el crecimiento del grupo.

¿Qué hacer con los que atacan con su malestar? ¡Responder con empatía!
El periodista David J. Pollay contó una historia que dice así:

Me subí a un taxi rumbo a la Estación Central del ferrocarril y cuando íbamos por el carril de la derecha, por poco nos estrellamos con un coche que así de repente y de la nada salió como un bólido de donde estaba estacionado. El conductor del taxi en el que iba alcanzó a frenar, el taxi derrapó y casi chocamos con el que quedó frente a nosotros. Después de esto, el conductor del otro coche, el tipo que casi causó el accidente, asomando la cabeza por la ventanilla, comenzó a gritarnos una cantidad horrible de insultos.

Todavía recuperándome del susto, lo que acabó de sacarme de mis casillas fue la actitud del chofer, quien en forma extremadamente amistosa y cortés le sonreía y saludaba con la mano al conductor del otro coche. Yo estaba furioso y confundido, pero no me quedé con las ganas y le pregunté por qué se ponía a sonreír y saludar al tipo que casi nos hizo chocar, arruinar su taxi y posiblemente hasta enviarnos al hospital. Entonces, el taxista con voz pausada me contó lo que ahora yo llamo la «Ley del camión de basura»:

—Mire —me dijo—, ¿ve aquel camión de basura?

—Sí, ¿y eso qué tiene que ver?

—Pues, así como esos camiones de basura existen, hay muchas personas que van por la vida llenas de basura, frustración, rabia, y decepción. Tan pronto como la basura se les va acumulando necesitan encontrar un lugar donde vaciarla, y si usted los dejara seguramente le vaciarían su basura, sus frustraciones, sus rabias y sus decepciones. Por eso cuando alguien quiere vaciar su basura en mí, no me lo tomo como algo personal; sonrío, saludo, le deseo todo el bien del mundo y sigo mi camino. Hágalo usted también, le agradará, se lo garantizo.21

Cada vez que alguien venga a tirarte su basura, dile «gracias» y sigue adelante. ¡Usa la «Ley del camión de basura»!

PREGUNTAS

• ¿Por qué hay personas que dicen defender el bien y la verdad, pero lo hacen condenando a los demás?

El propósito de esas personas no es decir la verdad, sino que tienen un objetivo encubierto: agredir. Dicen: «Yo defiendo la verdad», pero al mentirse con respecto a su agresividad, al negarla, son los primeros en faltar a la verdad. Son, sin duda, las personas menos indicadas para hablar de los demás.

• ¿La empatía es algo natural en las personas o es algo que se aprende?

Los humanos somos seres gregarios, nos relacionamos unos con otros, y, por lo tanto, tendemos a ser empáticos. La solidaridad, por ejemplo, es un signo de empatía. Todos nacemos con esa capacidad de empatizar, de ver el mundo como el otro lo ve, sin embargo, es indispensable que desde chicos aprendamos a desarrollarla.

## Nudo mental 26: No sé qué hacer con mi vida[106]

Idea liberadora:

Distinguir profesión de vocación

Imaginemos tres médicos, uno médico investigador, otro médico director y el tercero médico clínico. ¿Cuál es su profesión? Los tres son médicos, tienen la misma profesión. ¿Cuál es la vocación de estos tres hombres? Tienen tres vocaciones diferentes: para el médico investigador la vocación es la curiosidad, porque disfruta indagando, estudiando, observando; para el médico que dirige una clínica la vocación es dirigir, liderar, ya que le atrae el poder, la influencia o el reconocimiento; por último, para el médico que atiende pacientes su vocación es el servicio, ayudar, curar a otros.

La profesión tiene dos objetivos:
• Proveer
• Ejercer la vocación

Si no satisfacemos al menos uno de estos dos objetivos nos sentimos frustrados. Pensemos en un antropólogo: no gana mucho dinero, pero trabaja en lo que le gusta, ejerce su vocación. Consiguió uno de los objetivos. Otro ejemplo podría ser el de un taxista: gana dinero, aunque conducir un taxi no es su vocación. También logró un objetivo. El gran problema viene cuando la persona no gana dinero ni practica su vocación. Si no obtenemos ni vocación ni dinero es imprescindible que busquemos una actividad que genere satisfacción. Por ejemplo, podemos compensarlo con un hobby. Así, un taxista que trabaja doce horas diarias y no gana suficiente dinero, dedica unas horas a la semana para poder cultivar su hobby. Entonces, aunque no es lo ideal, lo contrarresta con esa actividad que le resulta placentera.

El famoso entrenador de fútbol José Pekerman fue taxista circunstancial durante cuatro años. El oficio le permitía ganar un dinero que invertía en su vocación, el fútbol, al que se dedicaba simultáneamente como entrenador de divisiones inferiores.

La profesión es consciente, mientras que la vocación es inconsciente. La vocación va mutando y es necesario oír por dentro. Está bien que trabajes para ganar dinero, pero en algún momento tu vocación va a aparecer.

Adictos al trabajo

[106] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

La adicción al trabajo esconde una carencia inconsciente (afectiva o vocacional). Si la persona no descubre cuál es su verdadera necesidad, la adicción irá en aumento.

Un hombre «adicto al trabajo» refuerza su rol de proveedor, porque se siente extraño en casa, es lo único que sabe hacer, tal vez le cueste disfrutar de sus hijos. Perder el trabajo le significaría perder también su rol.

Recuerda esta vieja anécdota:
El hijo le dice al padre que quiere ir al circo que llegará al pueblo y el padre promete llevarlo. El día que va a llevar a su hijo al circo lo llaman del trabajo. Entonces le dice al niño: «Hijo, el circo va y viene.» El niño le responde: «Es cierto, el circo va y viene, pero mi infancia no.»

Imaginemos, por ejemplo, una pareja joven que tiene un hijo. Él empieza a enfatizar el rol de proveedor, trabaja todo el día, y ella provee afectivamente. Ella quiere que él provea afectivamente, pero él se aleja porque está cansado. La lectura de la situación que hace ella es que él «es un egoísta», mientras que él dice «yo me mato trabajando». Ella quiere empatía y cariño, y como él no se los brinda, ella cree que no le interesa como mujer, imagina que él ha puesto los afectos en otro lado y se enoja. Ella siente que ella provee y él no. Sin embargo, él no es adicto, simplemente no interpreta que no es el dinero, sino el afecto, lo que hace falta.

PREGUNTAS

• Soy cajero de un banco, mi trabajo es rutinario y monótono, ¿cómo hago para disfrutarlo?
No veas tu trabajo como una traba, sino como algo que financia eso que sí te gusta hacer. Por ejemplo, el dinero que ganas como cajero te sirve para comprarte la raqueta para jugar al tenis, que es lo que más te gusta. Piensa que si no disfrutas de lo que haces, lo que sí te da placer no lo vas a disfrutar.

• ¿Puede considerarse una adicción dedicar muchísimo tiempo a hacer lo que me da satisfacción?
Hacer lo que te gusta puede causarte presión, pero no te estresará. Por ejemplo, un cirujano cuando opera está bajo presión, pero no se angustia ni se estresa porque él eligió esa profesión y la disfruta. Hacer lo que en verdad amas es «adrenalizante», pero nunca angustiante o agotador.

## Nudo mental 27: El pasado doloroso[107]

Idea liberadora:

Construir un camino distinto del vivido

Supongamos que viví una experiencia dolorosa en mi pasado, por ejemplo, fui una persona maltratada. ¿Qué hago con ese pasado doloroso?

Opción 1
Volverme un maltratador y repetir lo que viví. Lo hacemos cuando, sin darnos cuenta, volvemos a repetir esa mala experiencia en nuestro presente. De esta manera, lo doloroso vuelve una y otra vez. Por ejemplo, fui abandonado por mi padre y lo repito en el abandono de mi pareja, mi hijo, mi amigo, etc.; o fui rebelde con mi madre y ahora me rebelo contra mi jefe, mi líder, etc. Es decir, viví A y ahora repito A-A-A con otras personas, continuando así mi historia de dolor.

Opción 2
Tomar el camino contrario. Viví una situación de abandono, entonces, como no soporto el mínimo de ausencia, ahora formo una pareja apegada o me adhiero a mis amigos. O quizá viví una infancia sin afecto y entonces ahora me vuelvo hiperafectuoso. Sin embargo, sigo atado a A, porque parto de ahí para construir mi vida.

Opción 3
Elegir una nueva alternativa, pararme en mi libertad y construir un camino sano.

Coleccionar buenos recuerdos
Se cuenta que un hombre estaba cansado de que su jefe lo maltratara. Así fue que un día decidió guardar una piedra que le hiciera recordar cada insulto, cada desprecio, cada humillación que el jefe le hiciera. Esa sería su forma de no olvidar tanto abuso y reclamar justicia. Así, día tras día, en el bolsillo de su chaqueta fue guardando piedras que le recordaran los agravios de su jefe. Pero al cabo de cierto tiempo y a causa del peso, el bolsillo de la chaqueta se le rompió. Entonces el hombre se compró un maletín grande y allí siguió colocando piedras. Cuanto mayor era la injuria por parte de su jefe, más grande era la piedra que guardaba. El maletín se puso tan pesado que el hombre adquirió una maleta de viaje con ruedecitas para guardar más piedras. Todos los días arrastraba su maleta cuando iba al trabajo y todos los días regresaba a casa con más piedras. Un día, el jefe estalló en risas al ver a su empleado arrastrar semejante maleta: «¡Usted sí que es un verdadero idiota!», le dijo. Ya no tenía espacio en los bolsillos, en el maletín ni en la maleta

[107] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

con ruedecitas, así que el hombre decidió empezar a guardar piedras en su casa. ¡Él debía hacer memoria de cada injusticia o cada insulto! Como su jefe lo seguía maltratando, en poco tiempo la casa del hombre comenzó a llenarse de piedras. Había piedras en el jardín, en la cocina, en la sala, en el dormitorio y hasta en el baño. El tiempo pasaba y día tras día el hombre iba a su trabajo con los bolsillos, el maletín y la maleta llenos de piedras, y regresaba a su casa, donde ya no cabía una piedra más. Una tarde, mientras el hombre estaba sentado sobre un montón de piedras en su jardín, pasó alguien que resultó ser geólogo. Impresionado por la cantidad y variedad de ejemplares, el geólogo hizo correr la voz y rápidamente profesores, decanos, adjuntos, doctores y estudiantes de geología llegaron hasta la casa del hombre para admirar su bellísima colección de piedras. «¿Es usted un geólogo experto? ¿Cómo consiguió hacerse con una colección de piedras tan completa?», le preguntaron. Un poco avergonzado, el hombre les contó que todo había empezado con una piedrecita que guardó para recordar que lo habían agraviado. Cuando su jefe volvió a insultarlo guardó otra y después otra más. Tantas veces lo había agraviado su jefe que su casa se terminó llenando de piedras. «¡Qué triste es su historia, señor!», comentaron los geólogos, sorprendidos, y se retiraron del lugar.

Ocho meses más tarde, los geólogos volvieron con nuevos alumnos a visitar la colección de piedras del hombre, pero al llegar a la casa observaron que ya no había ninguna piedra y todo el jardín estaba repleto de flores. Cuando llamaron a la puerta y el hombre los recibió, se asombraron al ver que el interior de la casa también estaba lleno de flores de todos los tamaños y colores. ¡Incluso tenía flores sobre los zapatos que calzaba! Al ver la cara de desconcierto de los geólogos, el hombre explicó: «Yo juntaba una piedra por cada agravio, por cada dolor, pero ustedes me hicieron reflexionar. Resolví que en vez de guardar piedras por cada agravio, ahora plantaría una semilla por cada cosa bonita que me pasara. Por eso cambié mi colección y ahora reúno flores.»

Es hora de que empecemos a coleccionar buenos recuerdos.

De carbón a diamante

En el programa del periodista Alejandro Fantino tuve la alegría de conocer a uno de los mineros chilenos que quedaron atrapados setecientos metros bajo tierra. ¡Tan solo imaginar lo que debió de ser causa escalofríos! Fue apasionante escucharlo narrar cómo hicieron para sobrevivir a tan difícil experiencia, lo que muestra que todos tenemos un FMI, un «fondo monetario interno», recursos que ni nosotros sabemos que tenemos y que solo usamos en caso de crisis graves.

En toda dificultad reside siempre una oportunidad, una lección para aprender, para crecer. Cada vez que logramos atravesar una situación difícil y no quedamos atascados en ella, nos fortalecemos y nos transformamos positivamente. A esa capacidad de enfrentar con eficacia situaciones difíciles se la conoce con el nombre científico de «resiliencia».

Resiliencia es la capacidad de hacer las cosas bien a pesar de las condiciones adversas, es salir fortalecido de la prueba, es resistir a la presión y los obstáculos, es estar preparado para momentos difíciles.

Leí sobre un niño que vio cómo se ahogaba su hermanito menor. El impacto emocional fue tan fuerte para él que ese mismo año desarrolló glaucoma. Su familia no tenía dinero para costear el tratamiento que podía salvar su vista, por lo que el niño quedó ciego. Su madre comenzó a sembrarle la idea de que, a pesar de ser ciego, su cerebro estaba en perfecto estado. Esto lo ayudó a sacar fuerzas de su FMI. Ingresó en una escuela para ciegos, pero como era afroamericano no lo dejaron participar en muchas de las actividades. Este niño creció y llegó a ser un músico de fama mundial. Su nombre es Ray Charles.

¿Sabías que los diamantes provienen del mismo carbón con que hacemos el asado? Con la aplicación de temperaturas extremas (aproximadamente 1.100 ºC) y una presión equivalente a miles de veces la atmósfera de la Tierra, el carbón que se encuentra bajo la tierra termina convirtiéndose en diamante. Del mismo modo, todas las opresiones, luchas, crisis y problemas que tengas que enfrentar en la vida terminarán convirtiéndote en una persona más fuerte, más resistente a las adversidades.

Construcción sólida
En Estados Unidos existen normas de construcción estrictas. Si una persona compra un terreno, no puede levantar una cabaña con maderas y un techo de chapa, eso no está permitido porque si viniera una tormenta y volara el techo, podría ocasionar daños a terceros. Es por esta razón que hay normas de construcción donde se especifica qué materiales se pueden usar y cuáles están prohibidos. Además, cada tanto un inspector controla que las edificaciones se hayan levantado con los materiales aprobados, y en caso de no ser así, aplican multas altísimas.

Cuando construyas tu vida no lo hagas con materiales de descarte, sino con lo mejor. Tienes que construir con madurez para que luego puedas soportar las tormentas de la vida, porque las crisis revelan cuál es el material de construcción y esto tiene que ver con la manera en que reaccionamos cuando nos va mal y cuando nos va bien.

Antes de que un avión despegue siempre se presuriza, es decir, le aplican presión interior para que la presión exterior no lo aplaste. Cada mañana al levantarte tienes que levantar el vuelo bien presurizado. Para aumentar la resiliencia es imprescindible trabajar en nuestra autoestima. Es importante que tengamos en mente que lo peor que nos puede suceder es pensar mal de nosotros mismos. Debemos tener una afirmación interior, una confianza de mente y espíritu, una seguridad inquebrantable en nosotros mismos, y también una valorización positiva de los otros.

PREGUNTAS

• ¿Por qué me molesta tanto que me hablen sobre ciertos temas?

Según una máxima en psicología, si «reaccionamos mal» es porque ese tema lo estamos llevando mal. Si lo estuviéramos manejando bien, simplemente responderíamos. Si algún tema te altera, pregúntate si en tu pasado hay algo relacionado con eso que todavía tienes que resolver.

• ¿Por qué olvidamos cosas?

La función más importante de la memoria es el olvido. Gracias a que olvidamos podemos seguir viviendo, incorporando nuevas imágenes.

## Nudo mental 28: Ser impulsivo al hablar[108]

Idea liberadora:

Saber editar es saber qué decir y qué no

Imaginemos que un cámara filma varias horas continuas de imágenes de una manifestación en la calle. Luego lleva ese material para ser editado. En el proceso de edición se «cortan», se retiran las partes de la filmación mal registradas, las que no sirven al objetivo del programa o no aportan nada interesante.

Finalmente, se monta una narrativa de la historia que queremos contar, ataviada con música de fondo, subtítulos, etc.

En la comunicación sucede lo mismo: editar lo «malo» es señal de madurez. Siempre que nos comunicamos con nuestra pareja, amigos, trabajo, tenemos que editar lo que no aporta, lo que no suma, lo que no contribuye a expresarnos con claridad o no construye.

Una historia cuenta que un poderoso rey tuerto de nacimiento invitó a los tres mejores retratistas de su reino para que pintasen su retrato. Les dijo: «Si hacéis un mal retrato, os castigaré; pero si hacéis uno bueno, os recompensaré muy por encima de vuestros sueños.»

El primer pintor hizo un cuadro que mostraba el ojo ciego del rey. El monarca lo mandó ejecutar porque consideró que le había faltado al respeto. El segundo pintor mostró que los dos ojos del rey eran perfectos. El rey ordenó que fuese apaleado por falsificador y por mostrar algo fuera de la realidad. El tercer pintor, no obstante, retrató al rey de perfil, mostrando en el lienzo tan solo su ojo sano. Este pintor fue nombrado retratista oficial, y se le cubrió de poder, oro y grandes honores.

No hay reglas, todos los casos son diferentes, cada uno tiene que ser «único» para evaluar qué se tiene que editar y qué no. Observemos algunos ejemplos:

• Editar lo que sé.

Algunas personas se enorgullecen asegurando que «a mí me gusta decir siempre la verdad; soy frontal y digo todo». Y se lamentan porque «la gente no tolera que diga lo que pienso». Nadie dice toda la verdad todo el tiempo. Las personas que aseguran «yo digo todo en la cara» no tienen empatía, no consideran al otro, o lo consideran muy poco. En pos del «soy frontal» en realidad lo que esconden es que

[108] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

no son capaces de ponerse en los zapatos del otro, no pueden detenerse y evaluar si lo que van a decir sirve, suma y ayuda.

Cuenta un viejo chiste que había tres condenados a muerte en la guillotina. El primero de ellos puso su cabeza y la guillotina no funcionó. ¡Se salvó! Al segundo le pasó lo mismo: puso la cabeza y la guillotina no funcionó. El hombre salió corriendo de alegría. Cuando llegó el turno del tercer condenado, que era ingeniero, dijo: «No se preocupen, yo sé dónde está el fallo.»22

Una cosa es ser honesto y otra cosa es ser cruel. Hay personas que se escudan en la verdad para lastimar al otro. No son sinceras ni con ellas mismas, porque su objetivo no es defender la verdad, sino agredir, y entonces montan una escena.

• Editar el momento.

Hay cosas que no se pueden decir, están fuera de lugar. Muchas veces no editarlas es ser desubicados. Un ejemplo: en el velatorio de un hombre, una persona se presenta ante la viuda y le dice: «Tu marido me debía dinero, ¿me lo puedes pagar?»

• Editar cómo lo digo.

Qué decimos es tan importante como la manera en que lo decimos.

Al regresar de un viaje, una mujer le preguntó a su marido:

—Querido, ¿cómo está mi gatito?

—Se murió —le respondió el hombre de manera tajante.

—¡No me puedes dar semejante noticia de esa manera! —exclamó la mujer, indignada por la crueldad de su esposo.

—Bueno, querida... ¿cómo te lo tendría que haber dicho?

—Podrías haberme dicho: «Tu gatito se subió a la terraza, caminó por la barandilla, se mareó, se cayó y lo arrolló un camión» —respondió la mujer.

—Tienes razón, mi amor, discúlpame —contestó el hombre, arrepentido.

—Bueno, ¿y cómo está mamá? —volvió a inquirir la mujer.

—Tu madre se subió a la terraza, caminó por la barandilla, se mareó, se cayó y la arrolló un camión...

Administrar los silencios es una manera de editar con sabiduría. Si el perro «siempre» ladra, su ladrido pierde el poder de anunciar si sucede algo peligroso o

si un extraño entra en casa, porque nadie lo toma en serio. Por su falta de silencios, su comunicación pierde valor.

Sepamos comunicar

Veamos ahora algunas cosas que deberíamos poner en práctica para comunicar con eficacia:

• Metacomunicar.
La metacomunicación es la comunicación secundaria sobre cómo se entiende una información que se ha interpretado. Cuando alguien te diga algo y no te quede claro qué te quiso decir, pregunta: «A ver si te he entendido bien... ¿Me estás pidiendo tal cosa?» ¡Podríamos evitar muchos problemas si aprendiésemos a hablar de lo que hablamos!

• Preguntar más, afirmar menos.
No adivines ni des nada por supuesto. Pregunta en vez de afirmar, en lugar de condenar.

• Detectar la emoción predominante.
Una señora miró por la ventana la terraza de su vecina y exclamó:

—¡Pero mira qué mujer más sucia! Toda la ropa que colgó está llena de manchas.

Al otro día volvió a mirar por la ventana y otra vez vio la ropa que su vecina había colgado en la terraza.

—Ah, bueno, parece que la vecina hoy se decidió y lavó bien la ropa...

—No, querida —intervino el marido—, yo limpié los vidrios de nuestra ventana.23

• Prestar atención a lo no verbal.
No solamente tenemos que prestar atención a las palabras que usamos y en qué momento lo hacemos, sino también al lenguaje no verbal, es decir, el tono con que hablamos, los silencios y el lenguaje corporal. La forma en que saludamos, la fuerza con que damos la mano, si nos cruzamos de brazos, si nos movemos constantemente o prestamos atención, la forma en que miramos a la persona o los gestos que hacemos con la cara. Todo eso es importante a la hora de comunicarnos eficazmente.

• Buscar el puente, la conexión.
Nos gusta la gente parecida a nosotros, por eso, buscar las cosas que tenemos en común (el deporte que nos gusta, los hijos, etc.), ver cuál es el puente que nos une, la historia compartida, es fundamental para la comunicación.

• Cambiar queja por pedido.

Debemos aprender a expresar lo que queremos como un pedido, sin quejarnos ni reprochar. Por ejemplo, en lugar de decir: «¡Nunca me llamas!», podemos decir: «Me gustaría que me llames más a menudo.»

• Compartir para persuadir.
Hay personas que dicen: «A mí me gusta convencer a los demás, soy luchador por naturaleza.» Defender los puntos de vista muchas veces es bueno, pero presionar al otro para que piense como nosotros es una mala técnica que muestra una falta de empatía. Presionar al otro trae hostilidad, pero hablar de tu experiencia trae la sensación de ser escuchado. Si «compartes», «divulgas» o «transmites», muestras que no quieres imponer, convertir o forzar al otro a tu idea, y te saca del lugar de juez. Compartir sin intentar persuadir es clave, porque muestra respeto, calma, libertad y flexibilidad.

Esta vieja fábula viene bien para ilustrar este concepto:

A buena altura sobre el bosque y ocultos detrás de la densa pantalla de las nubes, el sol y el viento seguían su discusión, que sostenían desde tiempo inmemorial, sobre cuál de ambos era más fuerte.

—¡Claro que lo soy yo! —insistió el sol—. Mis rayos son tan poderosos que puedo chamuscar la Tierra hasta reducirla a negra yesca reseca.

—Sí, pero yo puedo inflar mis mejillas y soplar hasta que se derrumben las montañas, se astillen las casas convirtiéndose en leña y se desarraiguen los grandes árboles del bosque.

—Pero yo puedo incendiar los bosques con el calor de mis rayos —repuso el sol.

—Y yo, hacer girar la vieja bola de la Tierra con un solo soplo —insistió el viento.

Mientras estaban sentados disputando detrás de la nube, y cada uno de ellos profería sus jactancias, salió del bosque un granjero. Vestía un grueso abrigo de lana y tenía calado sobre las orejas un sombrero.

—¡Te diré lo que vamos a hacer! —dijo el sol—. El que pueda arrancarle el abrigo de la espalda a ese granjero habrá probado ser el más fuerte.

—¡Vale! —bramó el viento y tomó aliento hinchando las mejillas como si fueran dos globos.

Luego sopló con fuerza... y sopló... y sopló. Los árboles del bosque se balancearon. Hasta el gran olmo se inclinó ante el viento cuando este lo golpeó sin piedad. El mar formó grandes crestas en sus ondas y los animales del bosque se ocultaron de la terrible borrasca.

El granjero se levantó el cuello del abrigo, se lo ajustó más y siguió avanzando trabajosamente.

Sin aliento ya, el viento se rindió desencantado. Luego, el sol asomó por detrás de la nube. Cuando vio la castigada tierra, navegó por el cielo y miró con rostro cordial y sonriente al bosque allá abajo. Hubo una gran serenidad y todos los animales salieron de sus escondites. La tortuga se arrastró sobre la roca que quemaba, y las ovejas se acurrucaron en la tierna hierba.

El granjero alzó los ojos, vio el sonriente rostro del sol y, con un suspiro de alivio, se quitó el abrigo y siguió andando ágilmente.

—Ya lo ves —dijo el sol al viento—, a veces quien vence es la dulzura.24

¡No seas un «voceador», sino un «proclamador» de tu verdad!

PREGUNTAS

• ¿Decir la verdad es ser cruel?

Tomemos este ejemplo: cuando un hijo de tres años nos hace un dibujo no le decimos: «¡Qué mamarracho!» (aunque técnicamente lo sea), sino que exclamamos: «¡Qué bonito!» Sabemos que por tratarse de un niño muy pequeño debemos ser cuidadosos y entendemos que al felicitarlo por su dibujo le estamos expresando nuestro amor y agradecimiento por regalarnos ese dibujo hecho con todo su corazón. Ahora, si ese chico tiene veinticinco años y presenta un dibujo similar en la universidad, tiene que estar preparado para escuchar la verdad.

• ¿Cuál es la mejor manera de persuadir?

La mejor manera de convencer al otro es exponer nuestro punto de vista como resultado de nuestra propia experiencia. Si pasas de la «argumentación» a la «autorrevelación», lograrás que el otro se sienta respetado, y así podrá escucharte y pensar en la idea que le quieres transmitir.

## Nudo mental 29: Ser tacaño, cuando gasto me siento mal[109]

Idea liberadora:

Dar por el placer de dar

Todas las personas podemos ser un embalse donde se acumula el agua o un canal por donde el agua circula del punto A al punto B.

El camino para ser «grande» es servir a los demás, dijo Jesús. Y nosotros podríamos agregar que el camino para creerse superior a los demás es esperar que te sirvan siempre.

¿Qué es «servir»? Servir es ser un canal, un medio, un intermediario de las bendiciones que recibimos del cielo, y no el «fabricante» de las mismas. Es decir, nosotros no somos «los fabricantes de las cosas de Dios», sino «los distribuidores de las cosas de Dios». Tú y yo no nacimos para ser embalses, para acumular, para atesorar las bendiciones de Dios, nosotros somos un canal para recibirlas, disfrutarlas y compartirlas.

El que da siempre es más grande que el que recibe, porque el que da es el que tiene, y el que tiene es más grande que el que no tiene.

¿Qué significa servir inteligentemente? Veamos cuatro ideas fundamentales:

• Dar por el placer de dar.
Si damos por «lástima», porque hay «necesidad» o por «culpa», nos transformamos en dependientes de los demás. A veces ayudamos a alguien que no lo agradece, y quedamos resentidos o frustrados, pensando: «¡No voy a servir nunca más!» Pero cuando damos por el placer de dar, entonces ya no es importante si nos lo agradecen o no. Lo hacemos porque creemos que es un valor humano que da placer y plenitud interior a quien lo hace.

• Haber disfrutado yo mismo de lo que voy a dar.
Recuerda que no podemos dar lo que no tenemos. Si en un avión ocurre una emergencia, la instrucción es primero ponernos la mascarilla de oxígeno y después ayudar a los demás. Cuando disfrutamos primero las bendiciones, las compartimos con otros «envolviéndolas» con la alegría de haberlas disfrutado.

• Dar con moderación y específicamente lo que el otro necesita.

[109] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Está bien ayudar en la medida que te pongas límites, que tengas claro qué te corresponde hacer y qué no, o sea, hasta dónde corresponde hacerse cargo de los problemas de los demás. Tenemos que dar lo que el otro necesita, no más, porque no lo va a valorar y nos sentiremos frustrados. ¡Si necesita un café, no tenemos que darle también el almuerzo y la cena! Dar lo que el otro necesita genera una buena valoración de lo que damos, y el que lo recibe lo disfruta más aún.

Por otro lado, cuando una persona dice: «Yo te ayudo como yo quiero», en realidad no quiere ayudar sino hacer lo que le gusta, es decir, no te escucha, no le importas, solo se interesa por sí misma y por lo que ella quiere.

En un conflicto conviene preguntarse qué valor hay que añadir para ayudar a resolver la diferencia. Tenemos que aprender que la mejor manera de resolver conflictos es añadiendo valor.

Cuentan que en tiempos remotos, cuando la riqueza de un hombre se valoraba según el número de camellos que poseía, los tres hijos de un jeque, una vez muerto este, estaban a punto de enfrentarse porque no había manera de repartirse la herencia.

El padre había dejado escrito que los camellos se repartieran de la siguiente forma: 1/2 para el mayor de los hijos; 1/3 para el segundo y 1/9 para el tercero. Cuando murió tenía 17 camellos, por lo que era imposible repartirse la herencia sin matar y trocear algún camello.

Entonces acudieron al sabio del pueblo en busca de una solución. El viejo sabio les propuso esto:

—Os dejo mi camello, que está ya muy viejo, y una vez repartida la herencia me lo devolvéis. Haré una división justa y exacta de los camellos, que como veis ahora son 18.

Y volviéndose hacia el mayor de los hermanos habló así:

—Tendrías que recibir, amigo mío, la mitad de 17, esto es: 8,5. Pues bien, recibirás la mitad de 18 y, por tanto, 9. Nada tienes que reclamar puesto que sales ganando con esta división.

Y dirigiéndose al segundo heredero, continuó:

—Y tú, tendrías que recibir un tercio de 17, es decir 5 y poco más. Recibirás un tercio de 18, esto es, 6. No podrás protestar, pues también tú sales ganando en la división.

Y por fin dijo al más joven:

—Y tú, según la última voluntad de tu padre, tendrías que recibir una novena parte de 17, o sea 1 camello y parte de otro. Sin embargo, te daré la novena parte de 18, o sea, 2. Tu ganancia será también notable.

El sabio concluyó:

—Por esta ventajosa división que a todos ha favorecido, corresponden 9 camellos al primero, 6 al segundo y 2 al tercero, lo que da un resultado de 17 camellos.

Y tomando el camello que les había dejado en préstamo, dio por concluida la disputa.25

• Saber que la semilla que damos tiene alcances ilimitados.
Mientras estaba escribiendo este capítulo me enviaron una foto del camino al Taigeto, uno de los montes más altos de Grecia. Cada año, cientos de personas caminan varios días para llegar a la cima y festejar, bailando y compartiendo agradables momentos. Mi padre hacía cada año ese camino cuando era pastor de ovejas allí en Grecia. Hace poco, un amigo que estaba caminando hacia la cima encontró en medio del sendero una piedra que tenía tallado el nombre de mi padre. Él la había tallado en uno de sus viajes en el año 1951. Mi amigo le sacó una foto y me la envió. ¡Mi emoción fue enorme! Entonces, pensé: «Las vidas son piedras y todos tenemos que dejar una marca en la vida para que quienes vengan atrás puedan ver que dejamos una huella en el camino.»

Creo que eso es servir, que al seguir camino los que vengan atrás puedan decir: «Por aquí pasó, dejó su nombre, y a pesar de los años transcurridos, su marca sigue en pie.»

Las dos caras de la moneda
No pedir es una conducta adolescente mediante la cual la persona quiere mostrar su autonomía, su omnipotencia. Hay gente que no pide afecto, no pide aumento de sueldo, no pide ayuda, no pide que le enseñen, porque dice: «A mí no me gusta molestar», «Me da vergüenza», «Me da miedo», «No quiero que se enojen», pero detrás de todas esas racionalizaciones está la omnipotencia.

La vida es como una moneda de dos caras, en una de las cuales está la omnipotencia. Si solo veo mi omnipotencia, no pido, porque «todo lo puedo». Así, existen personas que dan permanentemente. Hace un tiempo hablé con una mujer que siempre había ayudado a todo el mundo, siempre había colaborado con toda persona necesitada que se cruzaba en su camino, pero un día esta mujer enfermó. Yo le dije: «Tu cuerpo está pidiendo ayuda. Lo que tu boca no pudo pedir por tu enorme omnipotencia lo empezó a pedir tu enfermedad. Ahora te van a tener que cuidar y ayudar, porque tú nunca pediste ayuda.»

Si te cuesta mucho pedirle algo a tu jefe porque es muy poderoso, es probable que te sientas mucho más que él y no le pidas para demostrar tu autonomía.

¿Qué encontramos en la otra cara de la moneda? A los que viven pidiendo. Si la omnipotencia que me hace creer que puedo con todo es un lado de la moneda, del otro está el temor, que me dice que no puedo con nada. Cuando solo veo mis partes temerosas o miedosas, me siento vulnerable, por eso pido ayuda todo el tiempo («Págame un café, tú que tienes dinero», «Ayúdame con esto, que tienes tiempo»), porque no veo mi capacidad.

Cuando vemos nuestra omnipotencia, no pedimos ayuda, y cuando vemos nuestros miedos, pedimos ayuda para todo. Pero cuando aprendemos a ver que tenemos poder, tenemos capacidades, y también temor, es decir, cuando vemos las dos caras de la moneda, vamos a poder pedir y vamos a poder dar. Una persona sana es una persona que pide, pero también es una persona que da.

Saber pedir

No hay nada más bello que dar y todo ser humano necesita hacerlo, pero también tenemos que aprender a pedir, porque todos tenemos un lado de poder y otro de debilidad. Cuando aprendemos que en la vida hay que dar y pedir, así como también explicitar cuando esperamos algo del otro, todo va a funcionar mejor.

Es importante que aprendamos a pedir de la manera adecuada. Muchas veces pedimos las cosas con capricho, con agresión, con indirectas o exigencias: «Tú me debes esto que te pido», y entonces terminamos sin recibir nada.

Hay personas controladoras y manipuladoras que cuando les pides algo no te dan lo que necesitas, sino lo que ellas quieren que recibas. Son gente autoritaria y manipuladora que con su actitud te dice: «Te doy lo que yo quiero porque aquí mando yo.» Tienen muy baja empatía, no logran ponerse en la piel del otro. Otras personas, en cambio, dan y esperan algo a cambio, pero como no lo explicitan, terminan frustradas. Por eso, si das pero esperas que el otro te devuelva algo, tienes que aclararlo para no frustrarte luego. Tal sería el caso de que invites a alguien a cenar y esperases que la próxima semana te pague una cena. Aunque se suele entender como una deuda social, eso no necesariamente implica que el otro deba sentir que tiene una deuda afectiva contigo, es decir, todo dependerá de cómo lo interprete la otra persona, y es probable que no se sienta en deuda. Tal vez estuviste esperando ansioso una llamada de alguien, pero como no se lo hiciste saber, te llama unos días después y tú le dices: «¿Ahora me llamas? Ya no sirve.» A la hora de dar, deja bien claro aquello que esperas del otro. Aprende a explicitar y decir: «Te estoy dando esto, pero también estoy esperando algo de ti.» Exterioriza tus deseos y todo aquello que te gustaría recibir. Si, por ejemplo, quieres que alguien te salude por tu cumpleaños, simplemente dile: «¡Salúdame, por favor, que hoy es mi cumpleaños!» De esta manera, evitarás frustrarte y no te sentirás resentido porque el otro no te dio aquello que tanto estabas esperando.

A veces te frustras porque pides cosas que no son las que realmente necesitas, y por tanto tu necesidad queda insatisfecha. Por ejemplo, dices: «Voy a darme un gusto porque me lo merezco», y lo cierto es que detrás de ese gusto están los verdaderos y profundos deseos que tienes que satisfacer. Otra de las cosas a tener

en cuenta a la hora de pedir es ver si el otro te puede dar lo que le pidas. Antes de pedir siempre has de evaluar si esa persona tiene la capacidad de darte lo que necesitas, para no sentirte frustrado.

PREGUNTAS

• Me cuesta mucho pedirle algo a mi jefe, es muy poderoso...

Tu jefe es muy poderoso, pero es probable que tú te sientas mucho más que él y no le pides por creerte omnipotente y para demostrar tu autonomía.

• ¿Cuál es la mejor manera de pedirle a mi esposo que cuide a nuestro hijo de dos años?

A tu esposo no tienes que pedirle que cuide al hijo de ambos; ocuparse de los hijos y hacer las cosas de la casa son tareas comunes a la pareja, llevarlas a cabo es rol de ambos.

## Nudo mental 30: Necesito un gran cambio en mi vida[110]

Idea liberadora:

Lo mínimo es lo máximo: hacer un pequeño cambio

Si un barco que va navegando desvía su curso cinco grados hacia el norte, a babor (derecha) o a estribor (izquierda), en el momento ese cambio es casi imperceptible. Pero si continúa avanzando, en la distancia se percibirá el cambio realizado, que se verá multiplicado. Ese cambio puede ser positivo o negativo.

Un pequeño cambio trae tras de sí una catarata de cambios. Podemos compararlo a una ficha de dominó que cae y empuja a las que están detrás, o una bola de nieve que rueda desde la cima de una montaña y se acrecienta, formando una avalancha en su caída. Así como existen «círculos negativos», existen «círculos virtuosos» que empiezan con un pequeño cambio.

Reconozcamos que la diferencia entre «extraordinario» y «ordinario» son cinco letras: «extra». En los seminarios, suelo pedirle a la gente que se salude, y luego les digo que vuelvan a saludarse, pero con un poco más de calor, y la gente lo hace. Después les pido que lo mejoren otra vez y otra. La gente comienza a saludarse cada vez más calurosamente y a sonreír, a ensalzar al otro, y todo termina en un estallido de risas y saludos efusivos. ¡Un pequeño cambio mejora la atmósfera grupal y trae más alegría y pasión!

Once jugadores motivados en la cancha equivalen a cincuenta, y once desmotivados equivalen a cuatro. Para hacer una buena jugada solo es necesario empezar con un pequeño cambio. Lo mínimo siempre es lo máximo. Toda la vida se compone de cambios, todo cambia, entonces ¡gestionemos los mejores cambios!26

La resistencia al cambio
Hay personas que siempre dicen que no a cualquier propuesta, o cuando alguien les pide algo responden «no se puede», «es muy complicado», etc. Cuando una persona se opone rápidamente a una propuesta o una petición hay dos posibilidades:

1. Es temerosa de los cambios.
Esta clase de personas son conservadoras y la innovación les asusta, por eso lo primero que atinan a decir es «no». Al negarse evitan el cambio. Sus frases predilectas son:

[110] Stamateas, B. (2016). Nudos Mentales: cómo superar nuestras propias barreras. España: Ediciones BSA. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Esto va a llevar tiempo.

Mmm, esto es muy lento.

Estoy solo, ¡no puedo hacerlo todo!

No me exijas tanto.

Dudo que salga bien.

Esto es mucho para mí.

No me siento apoyado.

Vamos despacio.

Bueno, ¡que salga como salga!

Es peligroso.

Si siguen así, ¡lo planto todo!

2. Tiene sus expectativas en otro lado.
No tiene motivación más allá de lo que hace. No quiere comprometerse y evita toda exigencia.

El empresario estadounidense John D. Rockefeller, después de lograr monopolizar la industria del petróleo en su país, negoció tarifas considerablemente más baratas con los ferrocarriles y las navieras a fin de distribuir derivados del petróleo como el queroseno, que se necesitaba para los artefactos de iluminación de todos los hogares estadounidenses. Cuando se inventaron las lámparas eléctricas, le aconsejaron que abandonara la comercialización del queroseno, ya que la gente utilizaría la electricidad. Rockefeller se resistió al cambio y a partir de entonces, toda su fortuna empezó a decaer.

Un líder deber ser líder del cambio. Tiene que perseverar hasta que la línea se rompa y el cambio se incorpore. Si cede antes, el cambio no entra en la cultura del grupo. La perseverancia hace que se internalice el cambio. Los hábitos son eso, resistencias. Por ejemplo, si en una oficina se quiere cambiar el sello rojo utilizado durante décadas por un sello negro, en un primer momento los empleados dirán que están de acuerdo, pero luego se quejarán, porque en realidad no les gusta. Si se sigue insistiendo y mostrando los beneficios del cambio, finalmente los empleados terminarán incorporando el sello nuevo.27

Un nuevo escenario

Toda crisis implica un cambio, la cuestión es cómo administrar ese cambio. Generalmente nos resistimos a él y no logramos administrarlo, porque el cambio inexorablemente se produce. Algunos parámetros a tener en cuenta son:
• No debemos tenerle miedo a la crisis, ya que nos permite crecer.
• Tenemos que aprender a aceptar que las cosas jamás van a volver a ser como eran. La gran ilusión de toda crisis es querer volver las cosas atrás y recuperar lo que era, pero eso, además de ser imposible, no sirve.
• Solo si abandonamos viejas ideas podremos avanzar. No debemos aferrarnos al pasado.
• Tenemos que entender que no podemos funcionar igual que antes. Muchas veces cometemos el error de querer fotocopiar lo que fue, y eso no es posible. El cambio indica que no se puede. Sin embargo, sí podemos generar un nuevo escenario.
• Conservar las cosas como estaban solo logrará prolongar la crisis. Un ejemplo típico de esto es el caso de las parejas que se pelean y se arreglan, hasta que vuelven a pelearse para volverse a arreglar. Intentan recomponer lo que eran en vez de aceptar el cambio y empezar a funcionar de otro modo distinto. Parecen no darse cuenta de que si las cosas hubieran funcionado bien del modo en que estaban, no se habría producido una crisis.

La única manera de atravesar una crisis es ir adelante, aprender a funcionar de un modo nuevo, distinto. Tenemos que construir en un nuevo escenario, ya sea en el ámbito de pareja, laboral, financiero, etc.

El primer cambio es el más difícil, el segundo es mucho más sencillo. Ten siempre presente que poner parches no sirve, no nos cambia la situación.28

PREGUNTAS

• ¿De dónde viene, cómo se forma la resistencia al cambio?

Un paradigma es una forma de pensar limitante, rígida, que nos lleva a actuar de la manera que actuamos, a pensar que el mundo es de determinada manera. Es una filosofía, una manera de pensar, una estructura mental formada por pensamientos, argumentos y razones, una forma de ver la realidad. Cada uno de nosotros ve la realidad desde su paradigma. Y ese paradigma nos genera una zona conocida, o «de confort», de la cual no queremos salir, porque eso implica entrar en una zona de ansiedad. Toda expansión siempre cambia la estructura.

• ¿Cómo puedo acompañar los cambios en el crecimiento de mis hijos?

Los hijos tienen que asumir responsabilidades que cambian de acuerdo con su edad. Tienes que darles tareas que sean capaces de realizar, y su importancia tiene que ir en aumento a medida que crecen. Es fundamental que les enseñes a asumir responsabilidades desde chicos, en la adolescencia ya será tarde.

## HERRAMIENTA: PREGUNTAS PODEROSAS

El coach facilita y promueve la reflexión y el autoconocimiento del coachee a través de las preguntas poderosas; estas preguntas:

- Sacan de la zona de confort al coachee.
- Permiten obtener más información, más detalles y respuestas más genuinas, sin impulsividad, se responden a conciencia y honestamente.
- Orientan las acciones del coachee, en coaching no se aconseja, no se dirige, pero a través de las preguntas poderosas el coachee descubre cuál es el camino que seguirá y qué acciones emprenderá para llegar a sus objetivos o mentas planteadas.

## Las Preguntas Poderosas[111]

¿Por qué preguntar?

¿Cuál es la ventaja de utilizar preguntas de coaching en lugar de asesorar o contar con un mentor o consultor?. Las preguntas tienen el poder para hacernos pensar, crear respuestas que creemos, y nos motivan a actuar sobre nuestras ideas. Preguntar nos mueve más allá de la aceptación pasiva de lo que otros dicen, o quedarse atascado en las actuales circunstancias, agresivamente para aplicar nuestra capacidad creativa para el problema.

Las preguntas también posibiiltan que las personas redefinan las relaciones con otras personas. Cuando se asesora, se da tutoría o asesoría, se asume el rol de "soy el experto", este papel hace su superior a la persona que lo asume (al menos en conocimientos). Pero cuando se solicitan ideas, el rol cambia y la persona se vuelve un interlocutor. Al hacer preguntas la persona puede comunicarse con honor y valor con otra persona.

Y por esto el enfoque cambia la relación. ¿Alguna vez has dejado una conversación pensando, "Muchacho, esa conversación fue una cara! Toda la cosa era sobre él." Esto evidencia la falta de "conversación generosa". Todos nos odian cuando otros no dejan de hablar de sus propios pensamientos e ideas, pero estamos ciegos a la frecuencia con que lo hacemos nosotros mismos.

El coaching obliga a que las conversaciones sean menos acerca de tus pensamientos, tus aportes y de cómo usted puede dirigir el diálogo en torno a la respuesta que cree que funcionará. Se empieza a escuchar, realmente escuchar a la otra persona. Disminuir lo que usted dice, de modo que otros puedan aumentar. Y ahí es donde la magia ocurre: Cuanto más escuche, más verá las capacidad de la otra persona, que puede lograr mucho con un poco de estímulo y que las personas son maravillosas.

### Cinco buenas razones para pedir

Hemos estado hablando sobre el corazón detrás de la pregunta. Existen razones prácticas para adoptar las preguntas en coaching. Aquí están cinco razones clave para preguntar en vez de decir qué hacer:

1. Toda la información es con el Coachee

---

[111] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)
Nota: esta sección incluye aportes de Barrientos, Nadia (2017)

Nadie sabe más sobre usted que usted mismo. Dado que todos los recuerdos de su vida están almacenados en su cabeza, usted es el experto residente en usted. Así que si, por ejemplo, tratando de mejorar su relación con un compañero, puede evocar recuerdos de trabajar con esa persona, listas de lo que ha probado hasta ahora o lo que trabajó con otros en el pasado, describir la cultura organizacional en su lugar de trabajo, etc. El coach no posee esta información. El coachee siempre sabe mucho más acerca de la situación que el coach. Por eso es importante preguntar, indagar o explorar.

2. Preguntar crea motivación
Coaching comienza con la suposición de que la clave para el cambio es estar motivado y saber qué hacer. La investigación muestra (y la experiencia confirma) que las personas están más motivados para llevar a cabo sus propias ideas y soluciones. Esto significa que una solución menos óptima para el coachee es lo que le dice el coach que haga y lo que produce mejores resultados es la respuesta que él mismo descubre.

3. Pidiendo facultad
He hecho un descubrimiento interesante como coach. La gente suele pedir coaching para ayudarse y tomar una decisión importante. Pero aproximadamente el 80% del tiempo, me parece que ellos ya saben qué hacer: ellos simplemente no tienen la confianza para ir y hacerlo. La auto-confianza es un enorme factor de cambio. Cuando usted le pide al coachee sus opiniones y las toma en serio, está enviando un poderoso mensaje: "Usted tiene grandes ideas. Yo creo en ti. Usted puede hacer esto." Ese “pedir” puede facultar a la gente a hacer cosas que no podrían hacerlo por sus propios medios.

4. Pidiendo se desarrolla la capacidad de liderazgo
El liderazgo es la capacidad para asumir responsabilidades. Un líder es alguien que ve un problema, y dice, "¡Hey, alguien debe hacer algo sobre esto! Y yo voy a ser ese alguien." Simplemente preguntar, "¿Qué puede hacer al respecto?" mueve a las personas para obtener respuestas, y a tomar el liderazgo en la situación. Pedir construye la responsabilidad que desarrolla al líder.

5. Preguntar crea autenticidad
Todos queremos ser conocidos y amados. No hay mayor regalo relacional que alguien vea el real Tú y lo valore. El arte de preguntar crea un vínculo entre nosotros y las entrenamos, porque al preguntar, honramos y valoramos al otro. Tomar el tiempo para hacer preguntas importantes (¡y escuchar las respuestas!) comunica que realmente queremos saber quiénes nos acompañan y están con nosotros. Este enfoque de preguntar constantemente, es la mejor manera de fomentar la confianza y la transparencia entre las personas. Y cuando hablamos de las cosas que realmente preocupan a nuestros coachees, éstos hacen cambios que son verdaderamente transformacionales.

**Los 10 errores que se cometen al pedir (y cómo corregirlos)**
Un coach listó los 10 errores principales que se pueden cometer al preguntar:

**1. Preguntas cerradas**

El primer error es un delincuente ¡las preguntas cerradas! Las preguntas abiertas tienen dos ventajas clave: permiten que el coachee dirija la conversación (porque se puede responder de muchas maneras) y hacen que el coachee piense para obtener más respuestas o alternativas. La mayoría de las personas responden a las preguntas cerradas de manera ocasional, pues las confunden con una pregunta abierta, pero al plantear tantas preguntas cerradas, el coachee hace lo mismo se cierra a la reflexión.

Solución: convertir las preguntas de cerradas a abiertas

Para convertir las preguntas cerradas a abiertas, en primer lugar, se debe ser consciente de lo que se está pidiendo. Si el coachee responde antes de que usted haya terminado de preguntar, es necesario detenerse y replantear la pregunta. Podrá saber que hizo una pregunta cerrada porque pueden ser contestadas con un simple "sí" o "no", como en estos ejemplos:

•"Hay una manera de hacerlo y aún mantener las noches para la familia?".
•"Si haces un cambio lo puedes tomar de forma realista?".
•"Podría haber otros caminos para acercarse a eso?".
•"Tienes otras opciones?".

Aquí hay una técnica rápida para ajustar: se repite la pregunta, pero esta vez comenzando con la palabra "qué" o "cómo". Aquí están las preguntas cerradas enumerados anteriormente, pero ahora abierto usando esta técnica:

•"Qué puedes hacer para mantener las noches para la familia?".
•"Cómo sería su vida si se lleva a cabo el cambio, sería demasiado?".
•"Cuánto más podría acercarse a eso?".
•"Qué otras opciones tiene?

**2. Preguntas orientadas a la solución (Solution-Oriented SOQs)**

Un tipo especial de pregunta cerrada es la orientada a la solución. Son piezas de asesoramiento con un signo de interrogación. Queremos decirle al cliente la respuesta, pero debemos recordar que se trata de coaching, por lo tanto, daremos nuestra solución en forma de pregunta:

•"No debe verificar con su jefe antes de actuar sobre esto?".
•"Se podría hacer un acuerdo con su cónyuge?".
•"Piensas que afirmar la persona le daría un resultado mejor?".
•"Puede usted darle el beneficio de la duda sobre esto?".

Solución: Siga su curiosidad

En un nivel práctico, las SOQs generalmente se originan en una visión intuitiva: algo que la persona.

Las preguntas nos hacen curiosos, de esta manera (todos en nuestras propias cabezas) procedemos a identificar lo que pensamos.
El problema subyacente es, crear una solución y, a continuación, ofrecer a la persona. El truco es volver al coachee un ser curioso, esto implica ampliar nuestras posibles soluciones. Por ejemplo:

•Nuestro conocimiento sobre la primera cuestión enumerados anteriormente incluían cuáles eran los canales de autoridad en esa organización. Así podríamos preguntar, "en su empresa, ¿qué tipo de canales necesitas atravesar para actuar sobre esto?" (observe cómo esta pregunta permite otras respuestas que acaban con hablar con el jefe).
•Sobre la segunda pregunta, nuestra intuición ha notado que el cliente es un extrovertido, sin embargo todas las posibles opciones de ejercicio las realiza solo. Así que usted puede decir, "Me di cuenta de que todas sus opciones de ejercicio fueron actividades solitarias. ¿Cómo podría involucrar a otras personas en tu rutina de ejercicio?".

**3. Buscando la verdadera cuestión lee"**
Uno de los mayores escollos para el comienzo del autocuidado es la búsqueda del Santo Grial: la pregunta que va a desbloquear los secretos del universo para el cliente. Antes de cada pregunta hay una larga pausa, mientras buscamos en nuestra mente lo justo para decir y favorecer el impulso de la conversación para que no se pierde.

Solución: confianza en el proceso
No es la perfección de la pregunta lo que hace la diferencia: para ayudar a la persona sólo se necesita que el coaching lleve a la persona a pensar un poco más y por su propia cuenta. La confianza en el proceso de ayudar a la persona, es la grandeza de la intuición. Una técnica excelente cuando estás comenzando como un coach es apoyarse en una consulta muy simple, como "Tell me more" (cuénteme más), o "¿Qué más?" El beneficio de estas cortas y dulces preguntas es que no interrumpa el proceso de pensamiento de la persona. Otra gran herramienta es la observación. Escoja lo más importante que la persona dice, repetir sus palabras exactas, y pedirles que amplíe, por ejemplo:

- "Usted mencionó que _____. Cuénteme más sobre eso".

Variando la cuestión (en lugar de "Tell me more. . .", Intente decir "más" o "Ampliar", o "Lo que está pasando allí?"), puede utilizar esta técnica una y otra vez sin que suene forzado. Es una gran manera de mantener el foco en el coachee y no en su grandeza como coach.

**4. Preguntas disparatadas.**
Una variante de la "Verdadera cuestión" es el laberíntico pregunta. Algunos coaches no dejan de hacer la misma pregunta de tres maneras diferentes, mientras que encadenar cinco diferentes matices o posibles respuestas en el camino. Por el

momento el coach finalmente ha articulado la pregunta, el coachee está confundido acerca de qué contestar y cualquier flujo conversacional está perdido.

Solución: pensar, entonces hable
La propensión a divagar puede darse de dos maneras. Primero, algunos coaches hacen esto porque aún están averiguando qué quieren pedir mientras están pidiendo. La solución es simple: permitir que sea en silencio por un momento o dos mientras usted formula la pregunta. Nuestro silencio “incómodo” nos está llevando a saltar antes de que estemos dispuestos a pedir. Cuando empiece a hacer esto, se encontrará a menudo que un poco de silencio llevará al cliente a continuar el proceso sin que usted haya formulado ninguna pregunta en absoluto.

La segunda causa común de excursionismo es que estamos demasiado preocupados de que nuestra pregunta sea captada plenamente. Nuestra necesidad de ser entendido viene de intentar conducir a la persona. Dejar ir su agenda, haga la pregunta una vez, deténgase y vea lo que la persona decide. A menudo los más emocionantes momentos de coaching vendrán cuando el cliente no entiende lo que le están pidiendo, ¡reflexionará más!

**5. Preguntas interpretativas**
A veces, simplemente haciendo una pregunta queremos darle un giro a lo que el coachee está diciendo. Por ejemplo, un coachee te dice "Estoy encontrando mucha dificultad últimamente, para levantarme el lunes. Estoy frustrado con mi proyecto actual, no estoy recibiendo el apoyo que necesito, y sigo pendiente del reloj deseando que el día se termine." Una respuesta como, "¿cuánto tiempo pasa en su trabajo, que ya no le gusta?" es probable que obtenga una reacción del cliente ("Espere un minuto, yo nunca dije yo odiaba mi trabajo...!") ¿La razón? Nuestro pregunta revela nuestra interpretación de lo que el cliente dice. Aún no sabemos si esta persona que odia su trabajo, si le disgusta, o incluso lo ama. Sólo sabemos lo que el cliente dice. Las preguntas interpretativas pueden erosionar la confianza (porque es poner algo que el coachee no ha dado) y bloquear el flujo conversacional como la persona responde a nuestro análisis.

Solución: Use sus propias palabras
Las cuestiones interpretativas son fáciles de corregir: simplemente incorporare las palabras del propio coachee en sus preguntas. Para el ejemplo anterior, podríamos preguntar, "¿Cuánto tiempo ha sido frustrado tu proyecto actual?" o "¿Qué tipo de apoyo necesita que no está recibiendo?" o "¿Qué dispara el mirar constantemente el reloj y deseando que el día termine?". Preguntando de este modo se evita que el coachee reaccione de una manera no deseada y mantenga la conversación, moviéndose a una dirección productiva.

**6. Preguntas retóricas**
Aunque planteadas en forma de preguntas, las preguntas retóricas son en realidad las declaraciones (a menudo emocional o críticas) de su propia opinión de la situación:

•"¡¿Qué estabas pensando?!".
•"Usted realmente va tirar su carrera por algo como eso?
•"No preferiría llegar junto con su cónyuge?".
Pues realmente no estamos solicitando la opinión de la otra persona, estas preguntas evocan que no exista una respuesta o sea defensiva. Las preguntas retóricas son generalmente una señal de que se ha hecho un juicio o desarrollado una actitud acerca del coachee.

Solución: restablezca su actitud
Eliminar las preguntas retóricas exige un cambio de actitud hacia el coachee. Una forma es ponerse en contacto con lo que está pasando dentro de usted, y cómo esta situación está presionando sus botones emocionales. Un segundo enfoque es el de renovar su imagen interna del coachee, el potencial y capacidad. Pasar de 15 a 20 minutos sobre estas preguntas para la reflexión para reorientarse alrededor de creer en el coachee:

•"¿Por qué estoy formulando juicios? ¿Cómo centrarme en lo negativo de esta persona me ayudará a satisfacer mis propias necesidades? ¿Qué puedo hacer al respecto?".
•"¿Yo podría estar equivocado acerca de la situación? ¿Qué estoy perdiendo?" mira a ver si puedes construir dos posibles escenarios donde el punto de vista del coachee es más válida que la tuya.
•"El potencial, la capacidad y la sabiduría que veo en esta persona ¿qué se ha hecho? ¿Por qué estoy preparado para ser el coach de él/ella?".

**7. Preguntas principales**
Las preguntas principales son las que sutilmente el coachee apunta cierta respuesta que el coach (consciente o inconscientemente) quiere. Mientras más preguntas retóricas existan en la conversación, pueden ser manifestaciones que las preguntas no están generando una conversación. ¿Qué respuesta crees que el coach quiere en los ejemplos siguientes?

•"¿Cómo describiría usted ese sentimiento: desalentado?".
•"Hemos gastado una cantidad considerable de tiempo en procesar esto durante las últimas semanas: ¿está usted dispuesto a tomar una decisión sobre ello ahora?".
•"¿Desea quedarse con esta organización en la que ha invertido mucho ya?" '
•"Parece que esta opción se sentirían bien hoy, pero la otra daría satisfacción duradera. ¿Cuál elige?".

Solución: varias opciones, o de lo contrario
Cuando se tiene el hábito de preguntar utilizando preguntas capciosas, a menudo puede cambiarlas para crear múltiples soluciones. Tome la principal cuestión (como, "nombre que emoción: ¿decepcionado?") y, a continuación, agregue varias opciones al final: "...estás decepcionado, emocionado, enojado, o qué?" con varias opciones, el coachee tiene que elegir cómo responder, en lugar de tomar el camino fácil y acaba de acordar con usted.

Otra excelente técnica es uno que yo llamo "o lo contrario". Si te das cuenta de que has preguntado preguntas capciosas (p. ej. "¿Asumir esta nueva posición, tomará tiempo y energía lejos de su familia?"), pegar en una "o", y luego agregue la cuestión contraria: "...o esta posición le abrirá puertas para conseguir a su familia lo que requieren?".

Parte de lo que hace que estas dos técnicas sean tan útiles, es que usted sólo tiene que cambiar el final de la pregunta. Además, puede darse cuenta de que están pidiendo una pregunta trascendental a través de las respuestas, y puede modificar sobre la marcha sin que el coachee nunca sepa lo que pasó.

**8. Descuidar a interrumpir**

Ser demasiado tímidos para interrumpir y reorientar la conversación es más un problema de principio coaches que interrumpir demasiado. Mientras que algunos coachees hablan constantemente, otros pueden ir por diez minutos cada vez que formular una pregunta abierta. Demasiado detalle irrelevante frena el progreso y difumina su enfoque.

Solución: restaure el foco

Parte de su trabajo como un coach es gestionar la conversación, así que cuando usted ve que el coachee intercala una pregunta que trae otras cosas a la conversación y luego vuelve a centrarse, es un paso proactivo para debatir abiertamente el laberíntico problema y obtener autorización para interrumpir cuando sea necesario.

•Me llamó la atención cuando mencionamos que _____. Vamos a volver a eso".
•"Eres muy bueno para expresarte. ¿Te importaría si yo te interrumpo ocasionalmente para mantenernos en el camino que acordamos y podamos aprovechar al máximo nuestro tiempo?".

**9. interrumpir**

La otra cara de la moneda es que la interrupción de algunos de coaches (a menudo más verbales o con personalidades muy sociales) el interrumpir es un hábito inconsciente, que muchas veces tiende a ser percibido como deshonrar y frustrante para hablar, ¡no son el tipo de imagen que desea cultivar como coach! ¿Es usted un interruptor? Si desea averiguarlo, aquí hay un ejercicio revelador. En primer lugar, grabe una de sus conversaciones de coaching. A continuación, avance rápido hasta la parte en la que orienta o facilita la conversación (para entonces se habrá olvidado que se está grabando a sí mismo); escuche la cinta, y haga una nota cada vez que escucha una de estas tres cosas:

•Interrumpe: ha interrumpido o hizo un comentario mientras el coachee aún estaba hablando.
•Habla de más: sigue hablando cuando el cliente trata de interrumpirle; o cuando ambos emprendieron simultáneamente la conversación.

•Completa las frases: completa el pensamiento, la frase u oración que el coachee está diciendo para acelerar la conversación o tener un rol más protagónico.

La solución: contar con dos
He aquí una simple práctica puede frenar el hábito de interrumpir. Puede hacer un compromiso de que cuando el coachee hable usted podrá contar dos segundos ('uno, mil dos, mil") después de que él ha dejado de hablar antes de responder o formular una pregunta. Y si la persona comienza a hablar de nuevo antes de los dos segundos, bueno, su objetivo como coach no es interponerse a sus ideas, sino más bien generar espacios para ayudar al coachee a explorar e implementar sus propios pensamientos.

**10. Preguntas de "por qué"**
Las preguntas que incluyen un “por qué” tienden a hacer que la gente desconfíe de los motivos de la pregunta; cuando se plantea una pregunta que inicia con por qué (¿por qué hiciste eso?) le está pidiendo al coachee que defienda y justifique sus acciones, así que no se sorprenda si el coachee está a la defensiva.

Solución: utilice el "qué" en lugar
Es fácil reformular preguntas para sustituir el "por qué" con "qué". Aquí están algunos ejemplos de "por qué" a las preguntas que se han reformulado con "qué" para evitar poner a la gente a la defensiva:

•"¿Por qué rechazó el trabajo?".
•Mejor: "Qué factores le han llevado a rechazar el trabajo?".

•"Por qué crees que iba a responder como eso?".
•Mejor: "Qué es lo que está causando que anticipes esa respuesta?".

•"¿Por qué no puedes hablar con él acerca de eso?".
•Mejor: "Qué es lo que necesitas para hablar con él acerca de eso?".

## Preguntas cortas y de exploración[112]

Corto y dulce
A veces la mejor pregunta es la más sencilla, he aquí algunas preguntas muy sencillas que se usan repetidamente en situaciones de coaching. Si usted no sabe qué preguntar revise la siguiente lista básica:

•"Dime más acerca de eso".
•"Continuar".
•"Cuéntame más".
•"¿Qué más?".
•"¿Y"?
•"¿Qué hay detrás de eso?".
•"Usted mencionó que _____[Insertar una frase que captó su atención]. Dime Más acerca de eso. "(La observación y pregunta técnica).

Doce preguntas de sondeo General
Aquí hay 12 preguntas podrá utilizar una y otra vez como coach:

1. "¿De qué te gustaría hablar hoy?".
2. "¿Qué es lo más importante en este debate?".
3. "¿Qué sentimientos tiene acerca de esto?".
4. "¿Quiénes son los otros participantes en esto? ¿Cómo están involucrados?".
5. "¿Qué quieres? ¿Cuál es el objetivo?".
6. "¿Qué obtiene el/ella de esta decisión? ¿Qué te da a ti?"
7. "Dame un ejemplo concreto de ello".
8. "¿Qué crees que quiso decir (nombre de la persona) cuando dijo _____?".
9. "Dime ¿qué es lo más importante para ti sobre esta situación?".
10. "Dame algunos antecedentes ¿Qué originó o te llevó a esta situación?".
11. "¿Qué es lo que más te gusta de esto? ¿Qué te detiene?".
12. "¿Qué escuchas que te dice tu corazón?".

[112] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)
Nota: esta sección incluye aportes de Barrientos, Nadia (2017)

## Preguntas para conocer diferentes puntos de vista[113]

Una habilidad importante de un coach es poder ver una situación desde varios ángulos o puntos de vista. Percibir diferentes fuentes de información (como en el pasado, otros puntos de vista, o emoción) aporta nuevas ideas y abre las puertas a nuevas soluciones cuando llegas a la etapa de "opciones" de la conversación. Aquí hay varios ángulos que se pueden explorar, con ejemplos de preguntas para cada uno:

El pasado
• "¿Qué te condujo hasta esto?".
• "Dame algunos antecedentes: ¿cómo llegaron a este lugar?".
• "¿Qué otra cosa alimenta esto?".

El futuro
• "¿A dónde quieres ir?".
• "¿Qué vas a hacer para que las cosas salgan como esperas?¿Cuál es el mejor resultado posible?".
• "¿Cuál es el sueño que te hace estar aquí?".

Patrones
• "¿Has estado en una posición como esta antes? Describe lo que ocurrió"
• "¿Cómo te han afectado las situaciones similares a esta, en el pasado? ¿Cómo has respondido a estas situaciones?".
• ¿Has visto algún patrón en tu vida o en las respuestas que das a diferentes situaciones?

Emociones
• "¿Qué sientes que está pasando en tu interior en este momento?".
• "¿Cómo te hace sentir esto?".
• "Describe las emociones que esta situación revela en ti ".

Otros puntos de vista
• "¿Cómo crees que tu [jefe, cónyuge, sus compañeros, etc.] ven esto?".
• "¿Qué pasa con este aspecto, si lo ves desde el punto de vista de la otra persona?".
• "Si esa es tu percepción, ¿cómo crees que lo ven otros involucrados?".

En el fuego
• "Dame un ejemplo concreto de ello".
• "¿Qué es exactamente lo que dijiste? ¿Qué tienes que decir?".
• "¿Qué fue lo que sucedió?".

---

[113] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Valores y Principios
• "¿Qué valores tienes que pueden influir en algunas respuestas o decisiones que tomarás?".
• "Qué principios [de negocios, éticas, espirituales, etc.] se aplican a esta situación?".
• "¿Qué significaría ser fiel a tus convicciones y principios en esta situación?".

Razonando la situación
• "¿Cuáles son los verdaderos problemas aquí?".
• "¿Qué hace que esto sea importante para ti”?.
• "Parece que esto es algo importante para ti, háblame más sobre ello”.

## Preguntas para conocer al Coachee[114]

Estas preguntas y evaluaciones están diseñadas para ayudar a identificar y elementos de su personalidad.

• "Sabes tu tipo de personalidad desde la visión, Strengths-Finder Myers-Briggs o algún otro instrumento? ¿Qué has aprendido de ti a partir del test?".
• "¿Cómo podría describirte una buen amigo? ¿Cuáles de tus rasgos parecen sobresalir a los demás?".
• "¿Cuáles son tus rasgos de personalidad más sobresalientes?".

Fortalezas y Debilidades
Muchas personas pueden nombrar cosas que son buenos en; menos ha conectado fortalezas y destino.

• "¿Cuáles son sus mejores talentos o habilidades naturales?".
• "¿Qué te hace ser eficiente? ¿Dónde tienen más impacto?".
• "Menciona al menos cinco de tus principales fortalezas? ¿Cuáles dirías que son tres puntos débiles?".
• ¿Qué otras personas que conoces pueden decir en qué eres bueno o no?".

Apocalipsis
Noventa y un cierto porcentaje de los estadounidenses creen en Dios. Muchos informan de un sentimiento de revelación o experiencia de revelación divina conectado con su sentido de destino.

• "¿Cuál crees que es el llamado divino que te hace la vida?".
• "¿Cuál es el sentido de propósito que da o quiere Dios para tu vida?".
• "¿Has tenido una experiencia dónde sientas que Dios te mostró algo sobre tu destino? Cuéntame sobre ella".
• "¿Cómo encaja Dios en el sentido de tu vida?".

Familia
La familia, la comunidad y la cultura pueden tener un impacto significativo en el sentido personal del destino.

• "Hay un sentido de llamada o destino que te fue transmitido por tus padres? ¿Cuál?".
• "¿Puedes nombrar cualquier sentido de propósito que corre a través de tu familia?".
• "¿Cuál es su legado histórico de la familia? ¿Deseas o no ser parte de eso?".
• "¿Qué sentido de propósito tienen en tu comunidad?".

---

[114] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Preguntas para descubrir las motivaciones del Coachee[115]

Pasión: ¿Qué me motiva?
Aquí hay cuatro áreas de investigación para ayudar a identificar las motivaciones profundas de una persona.

Pasión
• "¿Qué es lo que más te apasiona en la vida?".
• "Si tuvieras un año para vivir, ¿qué sería lo más importante que harías?".
• "¿Qué hace que tu corazón cante? ".
• "¿Qué crees que te puede faltar que haga más difícil que hagas lo quieras hacer?".
• "¿Cuáles son los lugares de la vida o roles que han llenado más tu vida y han tocado tus emociones? ¿Dónde/cuando has llorado, reído, te has visto alegre o triste, has llorado, te sientes desanimando o has encontrado la inspiración?".
• "¿Cómo te hacen sentir los problemas, injusticias o las causas de angustia o dolor en tu entorno cercano?".

Energía
• "¿Cuáles son las tres cosas que has hecho y que esperas que cada día se repitan? ¿Cuáles son las tres cosas que temes y constantemente quieres evitar?".
• "¿Qué cosas en tu vida tienen una gran cantidad de energía? ¿Por qué esas cosas? Y ¿de dónde viene la energía?".
• "¿Cuál ha sido el momento de tu vida en el que tenías más o menos energía? ¿Qué hacía en esos momentos que tu energía se activara o desactivara?".
• "¿Qué ves a tu alrededor que valga la pena luchar por? ¿Estás dispuesto a pagar un precio? ¿Cuál?".

Cumplimiento
• "¿Qué es lo más satisfactorio que has hecho?".
• "¿Qué es lo que en la vida te da satisfacción duradera?".
• "¿Qué has hecho que te hace sentir orgulloso de ti?".
• "¿Qué has hecho en la vida que te encantaría seguir haciendo?".
• "¿Qué es lo que te hacer sentir completamente vivo cuando lo estás haciendo? ¿Qué has hecho que te da la sensación de estar justo en el punto dulce de la vida?".

Cambiando el mundo
• "Si pudieras invertir el resto de tu vida y supieras que puedes cambiar una cosa en el mundo que te rodea, ¿qué sería? ¿Qué te llevó a elegir eso?".
• "¿Qué cuestiones son realmente importantes en el mundo que te rodea?".
• "¿Con qué necesidades has tropezado en la vida que te impulsan a buscar soluciones diferentes?".
• "¿Has visto alguna vez una tragedia en las noticias que te hizo llorar? ¿Qué ha sido? ¿Por qué impactó en ti de esa manera?".

---

[115] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• "¿Cuál es la necesidad (o las personas) cuyos gritos toca las profundidades de tu corazón?".
• "Imagínate en el final de tu vida mirando hacia atrás. Hay un sueño en el que puedes servir o ayudar a otros, pero no lo haces y ahora te causas profundo pesar?".

## Preguntas para conocer los sueños del Coachee[116]

Sueños y deseos
Los sueños son posibles objetivos futuros que nos atraen. Es lo que queremos hacer, pero (a diferencia de las metas) no nos hemos comprometido o planeado llegar a ellos todavía. Soñar es una gran manera de descubrir lo que la gente realmente quiere en la vida. Estas preguntas pueden utilizarse como ejercicios de reflexión.

Introducción
• "Toma las ocho zonas de vida [el trabajo, el dinero, el ambiente en que vive el crecimiento personal, la salud y la recreación, comunidad, familia y Dios, ahora enumera algunos sueños para cada uno".
• "¿Qué te gustaría hacer en tu vida? Tus sueños pueden ser grandes o pequeños, importantes o por diversión, para otros o para ti. ¿Qué sueño quieres cumplir?".

Grandes sueños.
• "¿Cuáles son los nombres de algunos de tus más grandes sueños, ¿qué deseas hacer que parece más fácil de cumplir pero tomará un tiempo lograrlo?".
• "Si tuvieras recursos ilimitados y no pudieras fallar, ¿qué te gustaría hacer?".
• "¿Cuál es el sueño que tienes a media voz, quizá por temor a verte arrogante, presuntuoso o que crees que no serás capaz de lograr? ".
• "¡Tu sueño más grande! ¿Qué es lo que sueñas hacer utilizando todas tus capacidades?".
• "Si lo que sueñas en términos de potencial, fuera tu capacidad actual, ¿cómo cambiaría este sueño?".

Diversión
Sueños de diversión son las cosas que queremos hacer sólo para aprender, para divertirnos o para decir que hemos hecho algo. Estos pequeños sueños ofrecen claves para nuestro propósito más grande, mostrándonos lo que nos gusta y nos atrae.
• "Qué experiencias ¿Quieres tener en tu vida?".
• "Qué es lo que quieres aprender? ¿Qué habilidades? ¿En qué deseas ser un master?".
• "¿Cuáles son las diez cosas que te gustaría hacer en la vida por pura diversión?".
• "¿En qué momento de tu vida te gustaría entrar y poder hacer otras cosas, tomar otras decisiones?".
• "¿Qué es lo que quieres construir o crear en tu vida, sólo por la alegría de la creatividad?".

Que lamentas

[116] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• "Imagina que tienes 80 años y mirando hacia atrás en tu vida, ¿cuál es el sueño de la lista que te causa mayor lamento no haber perseguido?".
• "Digamos que, básicamente permaneces en tu carrera actual o en el camino de vida que tienes hasta el día en que te jubilas. Al ver hacia atrás en la vida, ¿cómo te hace sentir lo que has logrado? ".
• "¿Qué piensas de la frase “perderás todo si acaba la idea de estar seguro, quédate aquí, y no persigas tus sueños?".

## Preguntas para enfrentar y superar los obstáculos[117]

Barreras de ensueño
Ocasionalmente encontrará a uno de sus coachees que se ha golpeado contra un sueño barrera: un obstáculo al libre mirando al futuro. Aquí están algunas preguntas cuando se golpea un obstáculo:

• "¿Qué es lo que está impidiendo que sueñes libremente?".
• "¿Puedes nombrar la barrera? ¿Qué aspecto tendría si tomas esa limitación fuera de tus sueños?".

Los temores
Pueden ser sueños comunes o los obstáculos como el temor al fracaso, temor de éxito (expectativas, será aún mayor la próxima vez), miedo al compromiso (porque limita las opciones futuras), miedo de mirar mal, etc. Una forma de superar los miedos es hacer el proceso de soñar hipotéticamente. En lugar de hablar de lo que quiere o perseguirá, se hablará sobre lo que se puede perseguir, o lo que podría hacer algún día. Teniendo el compromiso fuera de la ecuación de bloqueo, podrá mantener al coachee alejado de miedos al rendimiento.

• "Vamos a soñar con lo que es posible que desees en el futuro. No importa si nunca ocurre, o si todo sale bien, vamos a jugar con algunas opciones".
• "Los sueños son cosas que piensas en hacer pero que no estás comprometidos a hacer, puede que nunca te comprometas a hacerlo. Dime algunas cosas que te gustaría pensar en hacer".
• "Vamos a probar algo diferente: digamos que sólo para este día, todo lo que fue un sueño se hace realidad y no hay manera de que algo pueda fallar. Si eso fuera cierto, ¿con qué podrías soñar?".
• "Tú tienes permiso para soñar hoy sin preocuparte de cómo se va a desarrollar todo. Supongamos que vas a hacer los ajustes necesarios a lo largo del camino, y todo saldrá bien. Así que, ¿qué te gustaría hacer o ser algún día?".

Soñadores
Algunos tipos de personalidad no están cableados para imaginar un futuro hipotético que está desconectado de la actualidad. Las personas que pensamos como soñadores (que son "N" en la evaluación de Myers-Briggs) viven en el mundo de las ideas, y pueden crear un futuro ideal de la nada. Pero aquellos que son 'S en el MBTI (la mitad de la población) son pragmáticos soñadores. Viven en el presente, y tienden a imaginar un futuro que prácticamente puede extrapolarse del presente. Ellos son a menudo frustrados por tradicionales ejercicios soñando.

La clave para ayudar a personas prácticas soñadoras es identificar qué les encanta hacer en el pasado (o qué están haciendo ahora que aman) y ayudarles a prever

[117] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

formas pueden hacer más en el futuro. Esto proporciona la conexión con la realidad práctica que necesitan para soñar con eficacia.

• "¿Qué has hecho en el pasado, que ha sido realmente satisfactorio? ¿Cómo podrías hacer más de eso?".
• "¿Qué es lo que te gusta o disgusta acerca de tu papel actual? ¿Qué tipo de papel maximizaría los gustos y minimizar los disgustos?".
• ¿En qué tipo de situaciones (o personas) has sido más eficaz y has tenido un impacto mayor? ¿Cómo podrías reorientar tu vida para pasar más tiempo allí?".

## Preguntas de autocuidado y valoración[118]

Si el cumplimiento duradero y significativo provienen de ampliar tu mundo amando y sirviendo a los demás, en algún lugar te estás preguntando, "¿Qué es lo que tengo que hacer?" en el día a día, a menudo la respuesta es "No mucho."
Un primer paso en la búsqueda de tu vocación es averiguar cómo quererte bien.

El estrés y el ritmo
• "¿En una escala de uno a diez, donde está tu nivel de estrés?".
• "¿Cuándo fue la última vez que tu estrés fue significativamente menor? ¿Qué ha cambiado?".
• "Vamos a tratar de entrar en contacto con lo que tus emociones te están diciendo. Saca tú agenda o la lista de tareas y deja que tus sentimientos como la superficie de escaneo. ¿Qué emociones te hablan"?
• "¿Estás preparado para afrontar cada día, o es difícil salirse de la cama? ¿A qué signos físicos necesitas prestarles atención?".
• "¿Qué dicen las personas sobre tu ritmo de vida u horario?¿Qué crees que les gustaría escuchar? ¿Cómo te hace sentir? ¿Qué puedes hacer al respecto?".
• "¿Qué ganas viviendo un estilo de vida alimentado por la adrenalina? ¿Cuál es la condición que hace que sigas eligiendo este ritmo y este nivel de estrés?".

Hacer un cambio de ritmo
• "¿Cuál crees que sería el ideal de tu ritmo de vida? Describe un día o una semana viviendo a ese ritmo".
• "¿Qué cambios pequeños puedes hacer inmediatamente para liberar tiempo y energía para enfrentar grandes desafíos?".
• "¿Qué cambio podría hacer una diferencia en tu nivel de estrés? “.
• "Si acordamos reducir el estrés en un 80%, ¿qué harías para lograrlo?".
• "Echemos un vistazo al proceso: ¿cómo hacer que las cosas que no son prioridades para ti, no terminen en tu horario?".

El equilibrio entre la vida personal y prioridades
Todos podemos hacer malabares con las tareas y responsabilidades que tenemos, esto es lo que el coaching busca, un balance de la vida. Las prioridades son una parte importante en el desarrollo de una vida equilibrada, ya que la apariencia de lo urgente nos ayuda a dividir nuestra energía de una manera lógica para conseguir hacer las cosas importantes.

• "¿Qué te llevó a querer centrarte en el equilibrio de la vida ahora? ¿Qué hace de esto una prioridad?".
• "En una escala de uno a diez, ¿cómo te sientes acerca de tu vida en equilibrio justo ahora?".

---

[118] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• "¿Qué área prioritaria de tu vida funciona mejor? ¿Cuál es la que más necesita atención?".
• "Qué área de baja prioridad de tu vida es la que te roba más tiempo y energía?".
• "Sueña con esto desde hace algún tiempo, pero no ha podido encontrar la energía para hacer frente a ella. ¿Es posible que reevalúes: esto es realmente importante, o es un "debería" o "debería" que podría ser quitado de la lista?".
• "¿Cómo puedes lograr que la forma de gastar tu tiempo y dinero se alineen con tu corazón?".
• "Si tienes total libertad a la hora de reorganizar tu vida hoy para alinearla con tus valores, sin obstáculos externos u objeciones, ¿cuáles serían sus prioridades?".
• "Hasta ahora las soluciones que he escuchado parecen implicar que reduzcas tu tiempo de inactividad. Tenga en cuenta que reducir el tiempo de inactividad es una disciplina que toma energía. ¿Cómo podrías hacer este cambio sin reducir su tiempo de inactividad?".

## Preguntas para profundizar en la reflexión del Coachee[119]

Reflexión
Al entrenar líderes, que suelen trabajar con personas que son muy buenas pero menos dispuestos a reflexionar. Las auto-reflexiones pueden ayudar a desarrollar líderes activos en la disciplina de reflexionar para ayudarles a maximizar el aprendizaje de lo que pasa en la vida.

Los estilos reflexivo
Un área que a menudo se necesita abordar es la identificación de un estilo reflexivo que trabaja para el coachee.

• "¿En qué tipo de lugar y momento son los más propicios para que reflexiones?".
• "¿En qué momentos prefieres reflejar tus pensamientos de manera verbal (extrovertido), o bien meditando o escribiendo (introvertido)?".
• "Comparte una de sus mejores experiencias con la reflexión. ¿En qué tipo de entorno estabas?, ¿qué hiciste para reflexionar y aprender de lo qué hiciste?".
• "¿Cómo has construido intencionadamente la reflexión en tu vida?
• Un diario puede significar escribir oraciones completas o listas con viñetas, siendo ordenada o hacer garabatos en los márgenes, dictando, escribiendo o escribir sin abreviar. ¿Qué tipo de estilo de diario mejor te ayuda a ordenar tus pensamientos?".
• "¿Has registrado el pasado? ¿Te ha funcionado?".

Preguntas para la reflexión
Preguntas para la reflexión nos piden para detener y examinar lo que está ocurriendo en un nivel más profundo.

• "¿Qué está detrás de esto?".
• "¿Qué necesitarías para llegar a la parte interior o profunda de eso?".
• "¿Si pudieras obtener la respuesta a una pregunta, ¿cuál sería esa pregunta?"
• "¿Qué impulsa tus respuestas? ¿A qué presiones internas están respondiendo?".
• "¿Qué quieres?".
• "¿Qué es lo correcto? Cuando tomas una decisión ¿qué factores influyen en esta decisión?".
• "¿A dónde vas?".
• "Al inicio mencionaste que durante este año no te iba muy bien, ¿qué ha cambiado?".
• "¿Qué necesitas para sintonizarte con tu vida? ¿Qué está sucediendo bajo la superficie"?
• "¿Qué dice tu corazón?".
• "Cuando usted mira esto desde la perspectiva de la fe, ¿qué ve usted?".
• "¿Cuáles son las emociones que experimentas en esta situación?".

---

[119] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• ¿Qué esperas de este momento o lugar?”.

Afianzar el aprendizaje
En cualquier momento un coachee puede hacer un gran avance, usted puede conseguir el kilometraje extra fuera del evento por reflexionar acerca de cómo ocurrió. Mencione ideas importantes sobre el cambio y cómo tener éxito en otros ámbitos de la vida puede venir a sintonizar o equilibrar su vida. Una segunda reflexión importante es realizar el cambio interno o insight stick. Para ayudar a los coachees a reflexionar sobre cómo hacer el cambio permanente, puede hacer una gran diferencia en su eficacia en el coaching.

• "¿Cómo hiciste este cambio? ¿Qué eventos y circunstancias te llevaron a romper con ciertos hábitos?".
• "¿Cómo los aprendizajes de este cambio y lo que aprendiste de esta experiencia los puedes aplicar en otras áreas de tu vida?“.
• "¿Qué estructuras podrías generar para ayudar a asegurar que este cambio sea permanente?".

## Preguntas para favorecer la realimentación[120]

Retroalimentación y evaluación

Auto-evaluación para Coachees
A veces puede ser muy útil, propiciar con el coachee una evaluación de su propio rendimiento en una tarea o función. También, tiendo a a auto-evaluar periódicamente su progreso hacia el objetivo de coaching. La gente a menudo olvida detenerse y celebrar el progreso a lo largo del camino.

• "¿Qué hiciste? ¿Qué harías de manera diferente si pudieras hacerlo de nuevo?".
• "¿Qué progresos podemos celebrar? ¿En qué tenemos que seguir trabajando?".
• "¿Cómo puedes evaluar tu progreso?".
• "En una escala de uno a diez, evalúa tu progreso hacia tu objetivo. ¿Lo que hiciste puede elevar el número en la escala? ¿Cómo puedes lograr que ese número cambie?".

Comentarios para Coaches
También es una buena práctica para obtener alguna información periódica de sus coachees. Si desea comentarios, usted generalmente tiene que pedirlos. El principio es, "a menos que se establezca un proceso saludable para obtener retroalimentación, todos los comentarios que recibas serán dañinos".

• "En una escala de uno a diez, ¿esta sesión fue útil para ti? ¿Qué habrías hecho mejor?".
• "Yo intente ajustar mi estilo de coaching para conseguir la mejor adaptación a las necesidades de mis coachees. ¿Hay algún ajuste que necesite hacer?".
• "¿Estamos trabajando en lo que es más importante para ti?".
• "¿Hay algo de lo que te gustaría hablar o hacer que no está en nuestra agenda?".
• "¿Cuál es tu estado emocional cuando sales de nuestra sesión? ¿Te energizas, te abrumas, sales esperanzado, desalentado, o cómo te sientes?".

Autoevaluación para Coaches
Teniendo tiempo después de sus sesiones durante unos minutos de auto-evaluación puede ser una gran experiencia de aprendizaje. Aquí hay algunas preguntas que usted podría preguntarse:

• "¿Qué hice bien en esta sesión? ¿Qué haría de manera diferente la próxima vez?".
• "¿Estamos haciendo buenos progresos hacia los objetivos de coaching? ¿Qué ajustes conducirían a un mayor progreso?".
• "¿Qué señales intuitivas  veo hoy que necesito recordar en el futuro?".

[120] Stoltzfus, T. (2008). Coaching Questions a Coach's guide to powerful asking skills. Barberry Lane, Virginia Beach, VA: Coach 22. (Herramienta traducida, recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

• "¿Ya identifiqué lo que está sucediendo bajo la superficie con esta persona? ¿Cómo podríamos aprovechar más profundamente las sesiones?".
• "¿Dónde está mi desafío/afirmación en equilibrio con este coachee? ¿Cuál de esas dos cosas necesito hacer más?".
• "¿Qué movimiento veo que necesito para afirmar o dar retroalimentación sobre la próxima vez que nos reunamos?".
• "¿Qué necesito para desafiarlo? ¿Dónde puedo ser más eficaz y efectivo?".
• "¿Esta persona está siendo energizada por nuestras sesiones? ¿Cómo podría aumentar la cantidad de motivación positiva que sale de nuestro tiempo juntos?".

# HERRAMIENTAS PARA MEJORAR LA COMUNICACIÓN

A través del coaching y la variedad de herramientas que el coach seleccione para trabajar con su coachee o sus coachees, impactará el proceso de comunicación. Hay que tomar en cuenta que estas herramientas promueven la comunicación externa (con los demás) y la interna (consigo mismo) así como, el lenguaje verbal y no verbal. El coach busca utilizar herramientas para mejorar la comunicación, para que de esta manera el coachee:

- Pueda expresarse con mayor libertad, seguridad y confianza.
- Fortalezca la comunicación que tiene consigo mismo, que sea más consciente de los mensajes que constantemente se envía, coartando su potencial.
- Reconozca la complejidad del proceso de comunicación y reconozca las señales que su cuerpo le da para poder comunicarse de mejor manera.

## Descubriendo ¿quién soy? [121]

1. Descríbete

Llegado a este punto vas a hacer el primer ejercicio de autoconocimiento. Me gustaría que te describieras sin etiquetas, evitando esto: “Soy de Madrid, abogado/a, estoy casado/a, etc.”. Hazlo con los adjetivos que más te definan: “Soy una persona alegre y curiosa que le encanta aprender sobre diversos temas, viajar y conocer a gente… Soy responsable con todo aquello que me comprometo tratando de dar siempre lo mejor de mí…”

Describe “quién soy”:

2. Tus fortalezas y debilidades

| Mis fortalezas son… | Mis debilidades son… |
|---|---|
| | |

¿Has pensado alguna vez cuál es la parte buena de tus debilidades? ¿Para qué te sirve actuar así? Estoy convencida de que siempre hacemos las cosas de la mejor manera que sabemos y las herramientas que conocemos. Todas nuestras debilidades y defectos los utilizamos por algún motivo. Por ejemplo: una persona que se distrae mucho es creativa y, cuando se enfoca y aprovecha el tiempo,

[121] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

obtiene resultado increíbles; alguien tímido prefiere ir ganándose la confianza de los demás poco a poco para evitar decepciones; y alguien perfeccionista quiere que su trabajo refleje todo el esfuerzo realizado.
Lo importante es que te aceptes y valores tal como eres y saques partido a todas tus virtudes.

3. Reflexiona

¿Qué episodios de mi historia personal han determinado quién soy hoy?

¿Existen patrones de comportamiento relevantes que han marcado mi historia pasada hasta hoy? ¿Son patrones para potenciar hoy?

¿Cuáles son mis talentos únicos que me definen como persona?

## ¿Conoces cuáles son los valores fundamentales de tu ser?[122]

Cada uno de nosotros actuamos en base a unos valores sepamos o no definirlos, pero ¿qué son los valores? "Aquellas creencias o principios que nos permiten orientar nuestro comportamiento. Son creencias fundamentales que nos ayudan a elegir un comportamiento en lugar de otro".

Los valores son palabras cargadas de significado. Cuando se clasifican y traducen en acciones concretas, en consonancia con nuestros objetivos y compartidas con las personas que nos importan, se convierten en potentes herramientas que nos guían hacia el éxito en la vida. Simon Dolan. De este modo, si alineamos nuestros valores con nuestros objetivos serán mucho más fáciles de alcanzar.

Veamos los pasos que tienes que dar para conocer tus valores:
Este modelo se sustenta en "la confianza", factor clave en cualquier relación personal, y tiene que ser recíproca. Sin este paso "validado", no es recomendable pasar al siguiente. Seleccionar tus 5 valores fundamentales, reconocer qué es lo realmente importante para ti, lo que te importa y quieres tener sí o sí en tu vida y si no está sentirás insatisfacción.

1º grupo:

| | | |
|---|---|---|
| Cariño | Honor | Preseverancia |
| Creatividad | Tradiciones | Éxito escolar / laboral |
| Mente abierta | Apoyo | Determinación |
| Autoestima | Armonía | Consistencia |

El valor escogido es: _____
¿Por qué es fundamental para ti ese valor?

2º grupo:

| | | |
|---|---|---|
| Tranquilidad | Relaciones familiares | Simplificar |
| Auto - control | Respeto | Influencia |
| Empatía | Cooperación | Flexibilidad |
| Paciencia | Generosidad | Austeridad |

El valor escogido es: _____
¿Por qué es fundamental para ti ese valor?

[122] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

3º grupo:

| | | |
|---|---|---|
| Salud / bienestar | Lealtad | Organización / orden |
| Independencia | Igualdad | Comunicación |
| Optimismo | Orgullo | Pragmatismo |
| Ternura | Transparencia | Puntualidad |

El valor escogido es: _____
¿Por qué es fundamental para ti ese valor?

4º grupo:

| | | |
|---|---|---|
| Privacidad | Amistad | Liderazgo |
| Iniciativa | Integridad | Planificación |
| Curiosidad | Honestidad | Tener dinero |
| Alegría / felicidad | Equidad | Escuchar con atención |

El valor escogido es: _____
¿Por qué es fundamental para ti ese valor?

5º grupo:

| | | |
|---|---|---|
| Innovación | Respeto al medio ambiente | Protección |
| Divertirse | Perdonarse | Contribución |
| Espiritualidad | Humildad | Seguridad |
| Compasión | Justicia | Trabajador |

El valor escogido es: _____
¿Por qué es fundamental para ti ese valor?

Es muy importante en esta parte que dediques el tiempo necesario a reflexionar sobre qué es lo que hace que escojas un valor en lugar de otro y porqué el valor elegido es fundamental para ti. Si cuando hayas pasado por cada grupo quieres sustituir alguno, añadir algún valor de otro grupo o que no está en los listados, es el momento. En la primera criba mis clientes suelen elegir dos o tres valores de cada grupo y luego, de todos los que les quedan eligen cinco. Lo verdaderamente importante es que al final te quedes con sólo cinco valores en total.

| | |
|---|---|
| 1 | |
| 2 | |
| 3 | |
| 4 | |
| 5 | |

Priorizar los valores
Una vez detectado tus valores fundamentales, se trata de que los priorices del uno al cinco por orden de importancia en este momento, siendo el primero el más importante. Además piensa cómo de satisfecho estás actualmente con cada uno de ellos.

| Orden | Valor | Satisfacción hoy |
|---|---|---|
| 1 | | |
| 2 | | |
| 3 | | |
| 4 | | |
| 5 | | |

Alinear valores
Analizamos qué valor o valores no están alineados.
Considera que a partir de un siete de puntuación está alineado; es decir, por debajo no lo está. Además, ten en cuenta que mientras más baja es la puntuación menos alineado está actualmente.

¿Cuál es el estado de satisfacción deseado? ¿Cómo te gustaría estar de satisfecho en cada valor en un plazo de 3-6 meses? Está claro que a todos nos gustaría llegar al máximo de satisfacción. Lo fácil sería poner un diez en todo, pero debes ser honesto si lo que quieres alcanzar es posible hacerlo en ese plazo. De lo contrario, si las expectativas no son realistas, puede provocar sensación de fracaso por no haber podido alcanzar lo deseado llegado el plazo previsto.

Es recomendable seleccionar inicialmente dos valores por estar más desalineados o porque son los que te interesa priorizar actualmente. Determina de manera detallada qué ha de pasar para que sepas que se ha alcanzado la puntuación deseada.

## Miedo al cambio: las creencias[123]

Las creencias
Son las normas que rigen tu vida, las reglas según vives. Los principios de acción que te hacen actuar como si fueran ciertas. Se construyen en base a nuestras experiencias. Hay dos tipos:

- Las creencias potenciadoras: son nuestros catalizadores que nos hacen avanzar.
- Las creencias limitantes: son lo que crees acerca de ti mismo y del mundo que te impiden moverte hacia adelante. Son obstáculos en tu camino, sin los cuales podrías ser mucho más feliz y eficiente.

La clave está en sustituir las creencias limitantes por potenciadoras. Las limitantes no son inamovibles, sino que cambian como resultado de nuevas experiencias o de una acción consciente de cambiarlas.

La manera más sencilla de identificar creencias limitantes es a través del lenguaje, es decir, que todo lo que nosotros digamos que es el mundo, es en lo que el mundo se convierte. Por ello es tan importante que nuestro lenguaje se adapte a la situación. Por ejemplo, presta atención a las expresiones que escoges al hablar: “Soy incapaz de lograrlo, soy un inútil, nunca me sale nada bien, etc.”. La elección de las palabras es un proceso inconsciente que revela la forma de pensar de la persona. Como Von Goethe afirmó: “Si deseas conocer la mente de una persona, escucha sus palabras”.

Te planteo un ejercicio para que descubras tus creencias:

| Creencias potenciadoras | |
|---|---|
| Creo que soy | |
| Creo que puedo | |
| Creo que sirvo | |
| Creo que tengo | |
| Creo que estoy preparado | |
| Creo que me merezco | |

| Creencias limitantes | |
|---|---|
| Creo que no soy | |
| Creo que no puedo | |
| Creo que no sirvo | |
| Creo que no tengo | |
| Creo que no estoy preparado | |
| Creo que no merezco | |

[123] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

¿Qué observas en el cuadro? ¿En base a qué experiencias crees que son ciertas esas afirmaciones? ¿Has descubierto algo nuevo?

Lee la fábula: La rana que se cayó al hoyo
Un grupo de ranas viajaba por el bosque y, de repente, dos de ellas cayeron en un hoyo profundo. Todas las demás ranas se reunieron alrededor del hoyo. Cuando vieron cuán hondo era el hoyo, le dijeron a las dos ranas en el fondo que para efectos prácticos, se debían dar por muertas.

Las dos ranas no hicieron caso a los comentarios de sus amigas y siguieron tratando de saltar fuera del hoyo con todas sus fuerzas. Las otras ranas seguían insistiendo que sus esfuerzos serían inútiles. Finalmente, una de las ranas puso atención a lo que las demás decían y se rindió. Se desplomó y murió. La otra rana continuó saltando tan fuerte como le era posible.

Una vez más, la multitud de ranas le gritó que dejara de sufrir y simplemente se dispusiera a morir. Pero la rana saltó cada vez con más fuerza hasta que finalmente salió del hoyo. Cuando salió, las otras ranas le preguntaron: ¿no escuchaste lo que te decíamos? La rana les explicó que era sorda. Ella pensó que las demás la estaban animando a esforzarse más para salir del hoyo.

¿Crees que la rana se paralizó por sus creencias limitantes? No hacerle caso le salvo la vida.

Esperanza (30 años, Sevilla, España), tras varios fracasos sentimentales había cerrado la puerta a conocer a su “Príncipe azul”. Cada vez que un chico se interesaba por ella, se agobiaba pensando cuánto tiempo tardaría en “rayarse” y dejarla, puesto que es lo que venía sucediendo en los últimos años. Cuando solicitó realizar un proceso de coaching estaba conociendo a un chico que cumplía todas sus expectativas y quería eliminar sus creencias limitantes basadas en experiencias anteriores para darle una oportunidad. Con el paso de las sesiones se dio cuenta de que no tenía que tener miedo porque él iba en serio y aprendió a tener confianza para creer que la relación daría sus frutos. Y así fue. Hace poco me comentó que tienen fecha para casarse el próximo año y me agradeció que le ayudara a confiar en ella misma y en su pareja.

## Los pensamientos: Test ¿qué grado de actitud positiva tienes?[124]

Lee las preguntas y marca la respuesta con la que más te identificas.

1.- Si acabas de tener una idea que te parece muy interesante, ¿qué actitud tomas?

A. Necesitas que otras personas la aprueben para seguir pensando qué vas a hacer.
B. La revisas por los cuatro costados, con las personas idóneas y luego comienzas la acción.
C. Te largas de inmediato a su ejecución.
D. La dejas para otra oportunidad, por miedo a equivocarte, porque la ves muy audaz.

2.- Al enfrentar dificultades, ¿cómo reaccionas?

A. Sales corriendo.
B. Te angustias.
C. Te ves estimulado, como el toro ante el color rojo.
D. Te mantienes sereno y tomas distancia para reflexionar en busca de la solución.

3.- A la pregunta clásica: ante una botella de vino que contiene exactamente la mitad de su capacidad, ¿qué dices?

A. Está medio llena.
B. Está medio vacía.
C. Qué lástima, podría estar llena.
D. Qué suerte, podría estar vacía.

4.- Si visualizas con la mente una pared que te cierra el camino, ¿qué piensas a continuación?

A. Te sientes incapaz de seguir adelante.
B. Tienes la sensación de que se te va a caer encima.
C. Ideas una forma de rodearla y seguir adelante.
D. Piensas en cómo tirarla abajo.

5.- Acabas de ser rechazado para un ascenso laboral, piensas o sientes:

A. Quizás no soy lo suficientemente capaz para ese puesto.
B. Debo descubrir en lo que fallo y superarlo.
C. Cada persona tiene un destino, la recompensa llegará más tarde o temprano.
D. Yo nunca tengo suerte.

---

[124] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

6.- ¿Qué frase aplicarías antes las circunstancias de la vida?

A. Siempre que llovió escampó.
B. Todo lo bueno se termina.
C. Los sueños, sueños son.
D. Lo último que se pierde es la esperanza.

7.- Un familiar o amigo te dijo que llegaría a las diez, son las once y media y todavía no ha llegado, ¿qué actitud tomas?

A. Piensas inmediatamente que le pasó algo y en cualquier momento llamas a la policía.
B. Empiezas a preocuparte.
C. Te pones a enumerar todas las razones comunes por las cuales puede haberse reducido la tardanza.
D. Te pones a leer un libro o ver la televisión sin pensar en el asunto.

8.- Acabas de discutir agriamente con otra persona a la que tendrás que seguir tratando y luego piensas:

A. Lo voy a mandar a...
B. Bien, ya pasó.
C. ¿Cómo no entiende que tengo toda la razón?
D. Voy a repasar toda la discusión. Seguramente debe haber puntos en los que puedo estar equivocado. Si es así, le pediré disculpas y olvidaremos este asunto.

Traslada, en el siguiente cuadro, cada una de tus respuestas.

| | **Azul** | **Verde** | **Rojo** | **AmaCrillo** |
|---|---|---|---|---|
| 1 | D | A | B | C |
| 2 | A | B | D | C |
| 3 | C | B | A | D |
| 4 | B | A | C | D |
| 5 | D | A | B | C |
| 6 | B | C | A | D |
| 7 | A | B | C | D |
| 8 | A | B | D | C |

Cuantas más letras en el color rojo tengas mejor será tu actitud. Muchos amarillos denotan una actitud que puede llegar a ser demasiado optimista y poco realista.

## Tipos de pensamientos[125]

La felicidad en tu vida depende de la calidad de tus pensamientos. ¿Quieres saber por qué?

Según un estudio de la revista Science, la mayoría de las personas emplea hasta el 50 % de las horas en pensamientos que nada tienen que ver con lo que está haciendo en esos momentos. Esta forma de "divagación mental" produce sentimientos de infelicidad.

Según diversos estudios tenemos 60.000 pensamientos al día. El 90% de ellos se repiten de un día a otro. Vamos a ver de qué tipo son:

- Necesarios (rutinas diarias): tengo que terminar este trabajo antes del viernes, ir al supermercado, recoger a los niños... Si le das más vueltas de lo necesario nos llegan a quitar energía.

- Inútiles (lamentaciones, quejas, miedos): preocupaciones por el pasado o por el futuro. ¿Por qué me pasó eso, por qué a mí?, ¿Qué pasará si...?, ¿Y si...? Nos restan energía.

Una vez un sabio se paró ante un público, contó un chiste y todos se rieron. Al cabo de un rato contó el mismo chiste y casi nadie se rió, contó el mismo chiste una y otra vez hasta que nadie se reía y dijo: si no puedes reírte varias veces de una sola cosa, ¿por qué lloras por lo mismo una y otra vez?

- Negativos (envidia, ira, celos, pena, frustración, pensamientos catastrofistas): pasamos el 80% de nuestros del tiempo pensando cosas negativas que no sucederán. Sufrimos más con lo que imaginamos que con lo que realmente sucede.

El centrarnos en lo negativo, nos resta energía. Una mente negativa nunca podrá darte una vida positiva.

Hay que eliminar los pensamientos negativos para sentirnos mejor mental y físicamente. Según el Dr. Alonso Puig: "Se ha demostrado en diversos estudios, que un minuto entreteniendo un pensamiento negativo deja el sistema inmunitario en una situación delicada, durante seis horas".

- Positivos (alegría, gozo, disfrute): nos permiten acumular fuerza interior y nos capacita a ser productivos. Hace que nos enfoquemos de manera natural en los que queremos conseguir. Me siento bien hoy, qué día más bueno hace, conseguiré lo que me he propuesto...

---

[125] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Cuando te acostumbras a pensar en positivo, será un maravilloso hábito en tu vida.

Es mejor preguntarse: ¿Para qué me sirve esto que me pasa? ¿Qué he aprendido de lo sucedido? En vez de: ¿Por qué a mí?, pues te sitúa en una posición victimista, creando culpabilidad, impotencia y rabia. Recuerda que todo pasa por algo... pregúntate para qué te sucede y obtendrás muchas respuestas.

“El optimismo soluciona la mitad de cada problema”, González Moore.

## Fugas de energía o basura mental[126]

Son tareas pendientes de resolver que vamos aplazando constantemente diciendo: "Ya lo haré". Pueden ser cosas grandes o insignificantes: cambiar una bombilla, ver a un viejo amigo, hacer ese trabajo atrasado que nos da pereza, mantener una conversación pendiente, etc. La basura mental es como una rueda pinchada, con la que podemos seguir avanzando, pero poco a poco nos desgasta y vamos perdiendo energía. Si la detectamos ahorraremos energía, aumentaremos la confianza en nosotros mismos, nuestra seguridad y nos motivaremos a seguir eliminando las demás.

Si no acumulas la basura en tu casa, ¿para qué la guardas en tu cabeza permitiendo que te acompañe e incluso te guíe?

¿Qué tareas pendientes tengo por resolver? ¿Es importante hacerme cargo? Si es así, ¿cuándo lo harás? Diseña tu plan de acción.

Si te enfocas en tus problemas los atraerás más, si te enfocas en la solución crearás una. La actitud positiva es como un limpiaparabrisas, no detiene la lluvia pero nos permite seguir avanzando, Alfredo Pérez.

¿Cómo aumentar tus pensamientos positivos?
- Ser agradecido.
- Entrenar tu mente para ver lo positivo de cada situación.
- Querer ser mejor y superarse.
- Ser capaz de conseguir mis objetivos.
- Pensar que no hay edad para el cambio, todavía puedes tener la vida que deseas.

Tus pensamientos construyen tu vida, elígelos bien.

[126] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Dinámica de vacío mental o reset[127]

Siéntate durante entre quince minutos y una hora (según el tiempo que tengas) para vaciar tu mente, anota en un papel todo aquello que te pase por la cabeza, tanto cosas que tienes que hacer como preocupaciones, verás cuánta "basura" ronda tu cabeza. Cuando tengas la lista hecha clasifica según necesarios, inútiles, negativos y positivos.

| Necesarios | Inútiles |
|---|---|
| | |
| Negativos | Positivo |
| | |

Una técnica que te ayudarás a ver las cosas de otra manera es entrenar tu mente para que al acostarte pienses en 5 cosas positivas que te hayan pasado en el día. Al principio quizá no las encuentres, pero como cualquier otro entrenamiento, poco a poco lo conseguirás. ¡Te animo a que la practiques!

[127] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Estilos de comunicación: Test ¿cómo te comunicas?[128]

Lee las preguntas y marca la respuesta con la que más te identificas.

1. Un compañero te está llamando con un apodo que te disgusta, tú…

a) Te sientes molesto, pero le dices la verdad: "Lo que estás haciendo me disgusta, por favor deja de hacerlo".
b) Te enfureces, le dices: "¡No me molestes!, ¿tú eres perfecto?"
c) Te quedas callado y actúas como si nada te hubiese dicho.

2. Un amigo acaba llegar a cenar, pero una hora más tarde de lo que había dicho. No ha llamado para avisar que se retrasaría. Estás irritado por la tardanza… ¿qué haces?

a) Saludarle como si nada y decirle: "Entra, la cena está en la mesa".
b) He estado esperando durante una hora sin saber lo que pasaba. Me has puesto nervioso e irritado. Si otra vez te retrasas, avísame, harás la espera más agradable.
c) Le digo: "¡¿Tan tarde llegas?! Nunca más te vuelvo a invitar… ¿No puedes ser puntual?"

3. Un compañero te da constantemente su trabajo para que se lo hagas. Decides terminar con esta situación. ¿Qué le dices?

a) Le digo que estoy bastante ocupado, pero que, si no consigue hacerlo, le puedo ayudar.
b) Le digo que es un desconsiderado, que yo también tengo tareas por hacer, y que las haga él.
c) Le digo que siempre me pide que le ayude en sus tareas porque no le da tiempo o porque no sabe hacerlo, pero que ya estoy cansado de hacer tu trabajo, que intente hacerlo él mismo, y así la próxima vez le costará menos.

4. Vas a un restaurante a cenar. Cuando el camarero trae lo que has pedido, te das cuenta de que tu vaso está sucio… ¿Qué haces?

a) No digo nada y uso el vaso sucio, aunque a disgusto.
b) Armo un gran escándalo en el local y digo al camarero que como el servicio es asqueroso, nunca volveré a ir a ese establecimiento.
c) Llamo al camarero y pido que por favor me cambie el vaso.

---

[128] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

5. Estás en una larga fila para entrar al banco, llega un señor y se infiltra en la fila, delante de ti:

a) Le grito diciéndole que he llegado antes y que no sea fresco, que espere su turno.
b) Me quedo callado. Al fin y al cabo, todos vamos ser atendidos.
c) Le digo que por favor se retire porque he estado aquí antes que él. Y debe de respetar la fila.

6. Estás en un grupo haciendo un trabajo y propones una idea nueva para mejorar. Sin embargo, tu compañero dice que está mal, que no sirves para nada. Tú…

a) Le hago entender que todos podemos proponer ideas, sean correctas o erradas, y que si no estoy en lo correcto, hay que saber decirlo.
b) Me quedo callado, y nunca más vuelvo a proponer ideas.
c) Me enojo con la persona y le digo: “Mejor, hazlo tú.”

7. Estás en un cine viendo una película. De pronto suena el celular de una persona y contesta. ¿Tú qué haces?

a) Le digo que por favor apague su celular, y que se retire porque causa desorden.
b) Armo un escándalo, diciéndole que aquí no es lugar para hablar por teléfono, que sea educado.
c) No le digo nada, aunque me disgusta que no pueda escuchar la película.

8. Estás en una fiesta, una persona te invita a bailar, pero no te agrada su personalidad. ¿Qué le dices?

a) Me niego.
b) Acepto, aunque no quiera.
c) Le digo que está loco, que nunca bailaría con alguien como él.

9. Se han burlado de tu respuesta en clase. Tú…

a) Siento que sólo los demás cometen errores y yo no, y les grito que se callen.
b) Evito volver a dar mis opiniones, tengo miedo de quedar otra vez como un tonto.
c) Les digo: “Disculpa si mi respuesta ha estado mal, pero por favor no te burles porque todos podemos cometer errores, al igual que tú o yo."

10. Estás rindiendo un examen, y te das cuenta de que tu compañero está copiando tus respuestas… ¿Qué haces?

a) Le acuso con la profesora en voz alta para que todos se enteren y la tilden de bruta.
b) Le digo en voz baja que por favor deje de copiar mi examen porque de otra manera tendré que acusarlo con el profesor.
c) Dejo que se copie. Sin embargo sé que estoy haciendo mal, y no me agrada la idea.

Puntuación:
1. A(3), B(2), C(1)
2. A(1), B(3), C(2).
3. A(1), B(2), C(3).
4. A(1), B(2), C(3).
5. A(2), B(1), C(3).
6. A(3), B(1), C(2).
7. A(3), B(2), C(1).
8. A(3), B(1), C(2).
9. A(2), B(1), C(3).
10. A(2), B(3), C(1).

Resultados:

De 10 a 16 puntos
Tu estilo es pasivo. Sueles permitir que el resto decida por ti, no te expresas abiertamente, dejas pasar comportamientos que te disgustan, lo que significa falta de confianza e inseguridad. Cambia tu actitud, di lo que piensas, ¡no te quedes callado!

De 17 a 24 puntos
¡Cuidado! Eres una persona agresiva. Cuando quieres dar a conocer tus pensamientos, sentimientos u opiniones lo haces de manera inapropiada. Si quieres ser respetado, respeta a los demás, aprende a saber escuchar, te ayudará a crecer como persona.

De 25 a 30 puntos
¡Felicitaciones eres Asertivo! Sabes cómo comportarte en diferentes situaciones de conflicto, das tu punto de vista, sin que parezca una imposición.

¿Ahora sabes qué estilo posees? Cuando interactuamos con los demás, dependiendo de la situación asumimos un rol que nos lleva a mantener un estilo de comunicación determinado.

## Los estilos de comunicación[129]

1. Asertivo
Entendemos por comportamiento asertivo una forma de actuar, de comunicarnos de manera eficaz que implica la expresión de forma directa, tanto de los sentimientos como de las necesidades y de los derechos personales.

Asimismo, una persona asertiva es capaz de emitir opiniones y de enfrentarse a las críticas de forma adecuada. No amenazan ni atacan los derechos de los demás para conseguir lo que quieren.

Se caracteriza por:
• Alto grado de claridad.
• Expresar sus opiniones de forma clara, pero no impositiva.
• Conseguir sus objetivos respetando a los demás.
• Verse a sí mismo competente. Es valorado por los demás.
• Trabajar en equipo de forma óptima, centrándose en los aspectos a resolver.

Rasgos que te pueden ayudar a identificar el estilo asertivo:

- Comunicación no verbal: contacto ocular directo, nivel de voz conversacional, habla fluida, gestos firmes, postura erguida, las manos acompañan la conversación, etc.

- Comunicación verbal: “pienso”, “siento”, “me gustaría”, ¿Qué te parece? Mensajes en primera persona. Verbalizaciones positivas.

- Consecuencias: resuelve problemas, se siente a gusto consigo mismo y con los demás, está relajado, no pierde el control de la situación.

En la mayoría de las ocasiones, el comportamiento asertivo es más adecuado y gratificante que los otros estilos de comportamiento. Permite reducir el estrés, el resentimiento y la ansiedad que a veces nos produce relacionarnos con los demás.

En definitiva, consiste en aprender a defender nuestros derechos sin causar malestar a los demás ni causarnos malestar a nosotros mismos. El propósito es la comunicación clara, directa y no ofensiva de las propias necesidades, pensamientos y opiniones

2. Estilo agresivo
Las personas con comportamiento agresivo utilizan las amenazas, las peleas y, en general, todas aquellas actitudes que signifiquen agresión verbal sin tener en cuenta los sentimientos de los demás.

---

[129][129] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

Se caracteriza por:
• Alto grado de coerción y claridad.
• Perseguir exclusivamente sus intereses sin que le importen los demás.
• Ganar siempre (a corto plazo) en sus relaciones sociales. Establece relaciones de poder.
• Crear tensión y deteriorar las relaciones interpersonales.
• Obstaculizar el trabajo en equipo.

Rasgos que te pueden ayudar a identificar el estilo agresivo:

- Comunicación no verbal: mirada fija, voz alta, habla fluida y rápida, gestos de amenaza, postura intimidatoria, etc.

- Comunicación verbal: “haz”, “deberías”, “si no lo haces…”. Mensajes impersonales.

- Consecuencias: crea conflictos interpersonales, culpa, frustración, hace daño a los demás, soledad, se siente sin control.

Estas personas suelen conseguir lo que quieren a corto plazo. Sin embargo, a largo plazo son evitados por los demás y acaban sintiéndose mal consigo mismos (tiene consecuencias negativas para ellos).

3. Estilo pasivo

Las personas con comportamiento pasivo no defienden sus derechos ni expresan sus deseos y sentimientos. Son personas que no se hacen respetar, no son capaces de expresar honestamente sentimientos, pensamientos y opiniones y acaban cediendo ante las peticiones de los demás, anteponiéndolas a los deseos propios.

Las personas pasivas suelen tener muchos amigos puesto que cumplen los deseos y peticiones de ellos. Sin embargo, también acaban sintiéndose mal consigo mismas puesto que se sienten incapaces de luchar por lo que quieren.

Se caracteriza por:
• No ejercer ningún tipo de coerción: no es claro ni directo.
• Considerarse poco válido, autoconcepto bajo.
• No conseguir sus objetivos, y está a merced de los deseos ajenos.
• No defender sus derechos.
• Se siente insatisfecho, pierde oportunidades.
• Es una carga en el trabajo en equipo: espera que los demás adivinen lo que quiere.
• Tiene desbordamientos emocionales debido a la acumulación de sentimientos negativos. Suele pasar del estilo pasivo al agresivo, generando posteriormente sentimiento de culpa.

Rasgos que te pueden ayudar a identificar el estilo pasivo:

- Comunicación no verbal: mirada hacia abajo, voz baja, habla dubitativa, tono vacilante, postura “hundida”, etc.

- Comunicación verbal: “quizá”, “supongo”, “realmente no es importante”, “no te quiero molestar”…

- Consecuencias: frustración, tiene una imagen pobre de sí mismo, pierde oportunidades.

## Di no, de manera asertiva[130]

¿Te cuesta decir que no? Vamos a ver cómo puedes empezar a ponerlo en práctica:

• Siendo responsable: asumir los riesgos de mi decisión desde una reflexión atenta de la petición.
• De forma sencilla: manifestar el rechazo desde la sencillez, sintiéndose cómodo.
• Lenguaje no verbal: mantener contacto visual, la sonrisa y una postura relajada.
• Lenguaje verbal: claro, conciso, preciso y directo para que la persona conozca la negativa que le queremos realizar. Tono neutro y relajado.
• Evitar la excusa: no justificarse. Se pueden dar razones, pero no excusas. Es posible que la otra persona se sienta rechazada o herida; por tanto, tras el rechazo se aconseja expresar una razón: rechazo + motivo.

No hay mayor esclavitud que decir sí cuando se quiere decir no, Baltasar Gracián.

Analiza el caso de Gonzalo:

Gonzalo, (34 años, Sevilla, España). Solicitó un proceso de coaching porque estaba muy estresado y necesitaba poner calma a su vida. Tenía una gran carga de trabajo y compromisos adquiridos a lo largo de los años que le robaban mucho tiempo, y estaba dispuesto a renunciar a ellos pero no sabía cómo. Durante las primeras sesiones fue delegando en sus compañeros varias tareas y se borró de una peña cultural a la que asistía semanalmente, que le exigía mucha disponibilidad. Poco a poco, cuando le surgía una cena a la que no le apetecía ir lo decía claramente. Al principio, le resultaba más difícil pero luego descubrió que se sentía libre para elegir los planes que le interesaban de verdad, y el resto del tiempo pasarlo con su familia y con otros hobbies que tenía abandonados.

Reflexiona:
¿Cuál era su mayor debilidad?
¿Cómo lo podría superar?
¿Qué habrías hecho tú?

[130] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

## Los Automensajes[131]

Una forma muy habitual de aplicar la asertividad es transformando nuestros automensajes antes, durante y después del “momento tenso”. Esta técnica sigue las pautas de Meichenbaum, inventor de un método para combatir dificultades llamado la “inoculación del estrés”, del que la técnica de los automensajes es sólo una pequeña parte.

Estamos constantemente pensando, sacando conclusiones, adaptando esquemas mentales a la situación concreta, en un caudal de pensamientos que sólo si hacemos un esfuerzo consciente, podemos parar y analizar.

En una situación cualquiera, ya sea para solicitar la revisión del sueldo o para salir con la pareja a cenar, se pueden delimitar cuatro fases en las que los pensamientos que tengamos en ese momento cobran especial importancia.

¿Por qué son tan importantes estos cuatro momentos? Las cuatro son igual de importantes, con la salvedad de que el momento tercero ("el momento tenso") no siempre tiene que suceder.

Lo que nos pensamos antes suele ser una mezcla de lo que vivimos en experiencias anteriores o en situaciones similares. De estos pensamientos dependerá casi en un 75% el ánimo con el que afrontemos la situación y, seguramente, nuestra conducta. Si nos tememos lo peor, nos decimos a nosotros mismos que no somos capaces de salir airosos o estamos excesivamente pendientes de elementos que nos pueden dar inseguridad, iremos hacia la situación como si fuéramos al matadero y esto se reflejará también en nuestra actitud y conducta.

Al comenzar la situación, la persona realiza una evaluación de la situación de la que dependerá su posterior conducta y actitudes. Si se da el momento tenso, los pensamientos suelen aparecer de forma bastante disparada y la ansiedad ocupa toda la atención.

Finalmente, lo que pensemos después, una vez pasada la situación, marcará las experiencias siguientes similares. Se podría decir que el “después” de una situación es el “antes” de la siguiente.

Cuando observamos los automensajes que repetidamente se lanza la persona en estos cuatro momentos, se analiza de qué forma están influyéndole en la conducta. Después, hay que sustituirlos por otro tipo de mensajes, más racionales y realistas, que tranquilicen a la persona y la alienten a aplicar los recursos que tenga para afrontar airosamente la situación.

---

[131] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)

A partir de estas pautas, la persona tiene que encontrar los automensajes que mejor le vengan. Estas pautas son las siguientes:

1. Automensajes “antes”: preparación mental.
• Mensajes que combatan el pensamiento temeroso por mensajes que centren a la persona en lo que tiene que hacer y le alejen de cualquier otro pensamiento (“¿A qué me tengo que enfrentar exactamente?, ¿cómo voy a hacerlo esta vez?”).
• Mensajes que recuerden la decisión de afrontamiento (“Sé que puedo afrontarlo. Tengo recursos para ello. Sólo es mi miedo el que me paraliza”).

2. Automensajes “al comenzar”: entrar en el lugar de la reunión.
• Mensajes que recuerden las estrategias de afrontamiento (“Ahora es el momento de aplicar lo que sé: voy a relajarme, a pensar cosas tranquilizadoras”).
• Mensajes que hagan que la persona se centre en lo que está haciendo en ese momento (“Me voy a fijar solo en lo que estoy haciendo ahora mismo”).
• Mensajes que refuercen la propia capacidad de afrontamiento (“Otras veces lo he superado, ¿por qué esta vez no voy a poder hacerlo?”).

3. Automensajes en el “momento tenso”:
• Mensajes que insten a soportar la situación hasta que haya pasado (“Ahora estoy mal, pero puedo recuperarme”).
• Mensajes que frenen los pensamientos derrotistas (“Voy a observarme fríamente, desde fuera. No me voy a dejar llevar por mis pensamientos negativos”).
• Mensajes de afrontamiento (“¿Qué tengo que hacer? Puedo relajarme y respirar, y comportarme de tal forma para salir de aquí de la mejor manera posible”).

4.Automensajes “después”:
• Mensajes que evalúen el intento de forma positiva, ya haya sido un éxito o un fracaso (“Lo he intentado, eso ya es algo. ¿Qué puedo aprender para la próxima vez?”).
• Mensajes que valoren cada pequeño paso que se haya dado (“He avanzado algo respecto a otras veces. He dado estos pasos:...”).
• Mensajes que eliminen cualquier autoreproche (“Si me culpabilizo, sólo me condiciono para que la próxima vez esté más inseguro. Autoreprocharme no me sirve de nada, la próxima vez irá mejor seguro, porque esto me ha servido como experiencia”).

Analiza el caso de Rosario:

Rosario (42 años, Sevilla, España) no estaba pasando un buen momento laboral, y en una cena con amigos estaba muy cansada debido a la semana agotadora que había tenido. Ella no sentía que su pareja notara el esfuerzo que estaba haciendo por estar allí con él mientras que éste se divertía. La cena se estaba alargando más de lo que ella podía aguantar física y anímicamente. Sus automensajes no paraban en su cabeza: “Nadie valora mi presencia aquí, estoy agotada, no aguanto más, si me fuera nadie lo notaría…”, y acabaron saltándoseles las lágrimas cuando su

pareja se pidió un trago más. Nadie entendía lo que le pasaba y ella estaba tan compungida que cuando lo pretendía explicar, no podía parar de llorar. Su pareja, al verla así, le preguntó si quería irse a casa, y ella dijo que es lo que llevaba esperando horas y él no lo había notado sintiéndose mal ahora por arruinar ese momento para los demás. Después de esto aprendió que tiene que comunicar cómo se siente y parar esos automensajes que no le hicieron ningún bien.

¿Qué habrías hecho diferente?
¿Cómo puedes ayudar a Rosario?

## Asertividad subjetiva o técnica Nemo[132]

Este tipo de respuesta se utiliza en los casos en los que tenemos claro que el otro no ha querido agredirnos conscientemente. Es un tipo de respuesta muy hábil, ya que, bien aplicada, la persona a quien le digamos dicha respuesta no podrá decir nunca que la hemos agredido.

Es mucho más efectivo exponer cómo algo que hace otra persona nos afecta, que atacar al otro y echarle la culpa de lo que nos hace.

Esta forma de respuesta asertiva se presta a ser aplicada en situaciones de pareja, ante contrariedades por parte de algún amigo, con hijos, compañeros de trabajo, etc. Se utiliza, sobre todo, para aclarar situaciones que se vienen repitiendo desde hace un tiempo y te gustaría que no se repitieran más porque te crean malestar.

- N (nombre): cuando tú haces…
- E (emoción): me siento…
- M (motivo): por eso me comporto…
- O(objetivo): me gustaría / preferiría…

Aprovecha esta herramienta para escribir algo que te gustaría decirle a esa persona con la que siempre acabas enfadado:

Lee esta anécdota:
En una sesión de coaching para padres en un colegio de Madrid, usamos esta herramienta. Recuerdo a una madre que tenía un niño de 9 años, el mayor de tres hermanos. Ella pensaba que tenía celos de los pequeños porque sus padres le dedicaban menos tiempo a jugar con él. Su hijo mayor pegaba a los pequeños y siempre se enfadaba mucho para que le hicieran caso. La madre, con las lágrimas en los ojos por no saber cómo controlar a su hijo, aseguró que utilizaría esta técnica la próxima vez:

> Manuel, cuando tú haces daño a tus hermanos me siento triste y me enfado contigo porque tienes que quererlos y no pelearte. Si les presto más atención que a ti es porque son más pequeños y necesitan mi ayuda. Me gustaría que en lugar de pegarles me ayudes a cuidarlos y, luego, podremos jugar juntos.

¿Te parece que han enviado un mensaje más claro y asertivo? ¿Por qué?

[132] Ramírez, G. (2017). Claves del Coaching. España: CE. (Herramienta recopilada y clasificada por Licenciada Nadia Barrientos de Bojórquez)