

Silvia
Escribano
Cuerva

Fernando
De Castro
Soubriet

Guglielmo
Foffani

NEUROCOACHING

ENTRE LA CIENCIA Y LA VIDA



Prólogo de Mario Alonso Puig

Epílogo de Gustavo Bertolotto


alienta
EDITORIAL

**Silvia Escribano, Guglielmo Foffani
y Fernando de Castro**

Neurocoaching

Entre la ciencia y la vida

© 2015 Silvia Escribano Cuerva, Guglielmo Foffani y Fernando de Castro Soubriet

© Centro Libros PAFP, S.L.U., 2015

Alenta es un sello editorial de Centro Libros PAFP, S. L. U.

Grupo Planeta

Av. Diagonal, 662-664

08034 Barcelona

www.planetadelibros.com

Diseño de cubierta: microbiogentleman.com,

basada en la idea original de www.isavia.com

ISBN: 978-84-16253-06-7

Depósito legal: B. 26.607-2014

Primera edición: enero de 2015

Preimpresión: Victor Igual, S.L.

Impreso por T.G. Soler

Impreso en España - *Printed in Spain*

No se permite la reproducción total o parcial de este libro, ni su incorporación a un sistema informático, ni su transmisión en cualquier forma o por cualquier medio, sea éste electrónico, mecánico, por fotocopia, por grabación u otros métodos, sin el permiso previo y por escrito del editor. La infracción de los derechos mencionados puede ser constitutiva de delito contra la propiedad intelectual (Art. 270 y siguientes del Código Penal).

Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita fotocopiar o escanear algún fragmento de esta obra. Puede contactar con CEDRO a través de la web www.conlicencia.com o por teléfono en el 91 702 19 70 / 93 272 04 47.

ÍNDICE

PRÓLOGO	11
BIENVENIDA	13
I. HISTORIAS CON ALMA	23
II. DIÁLOGOS CON LA CIENCIA	53
III. REFLEXIONES DESDE LA CONCIENCIA	87
IV. CIENCIA Y ESPIRITUALIDAD	113
EPÍLOGO	139
SUGERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DE SILVIA ESCRIBANO	143
SUGERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DE FERNANDO DE CASTRO	153
SUGERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS DE GUGLIELMO FOFFANI	157
AGRADECIMIENTOS	161

I. HISTORIAS CON ALMA

He descubierto que soy un alma viajera en busca de sentido. La unión de corazón, mente y cuerpo hacia algo mucho más grande. Dicho así, no sé si es o no un buen comienzo. Sólo sé que durante mucho tiempo he tenido la sensación de que mi vida era algo así como una yincana en la que cada uno de estos dominios caminaba hacia lugares distintos. Algo así.

Un día decidí comenzar a indagar en un territorio todavía poco explorado por mí: mi interior. Elegí pararme, escucharme, preguntarme; y desde entonces, hace ya bastantes años, no he dejado de viajar a ese lugar.

En más de una ocasión me habréis escuchado hablar de lo que para mí supone el coaching. Es mi forma de vida. Mi filosofía. Una actitud. Es tomar conciencia y responsabilidad de mí misma para seguir creciendo cada día. Como persona y como profesional. He observado cómo cada día crece la necesidad de coaching, el número de personas con necesidad de coaching. Y cómo cada vez se necesita un coaching con mayor profundidad, pero también con mayor amplitud.

Creo que el coaching llegará hasta donde llegue el crecimien-

to personal de cada uno de los coaches que cada día acompañamos a otros. Y creo que hay valores fundamentales como la ética, la honestidad, la humildad, la confianza y la generosidad que siempre deben formar parte del baúl de un coach. Eso no se aprende en los libros.

Ahora sé que he nacido para viajar y para acompañar a otros en su viaje. Ahora sé que no puedo dejar de mirar hacia mi interior y centrar la atención en lo que quiero crear.

Durante todos estos años, he acompañado a varios cientos de personas. He vivido momentos inolvidables. Tras cada proceso de coaching, las personas se vuelven aún más brillantes, más conocedoras de sí mismas, más conectadas con sus valores y con su misión en la vida.

En este tiempo he aprendido que las personas somos lo que queremos ser. Tengo la suerte de poder comprobarlo cada día. Podemos cambiar, crecer, aprender, evolucionar. Las personas somos nuestras creencias. A veces ni siquiera somos conscientes de que las tenemos. En algún momento de nuestra vida se quedaron pinzadas en nuestra alma, en nuestro cuerpo o en nuestra mente. Porque nos las legaron o porque algún suceso —importante o insignificante— las construyó. Somos nuestras creencias, pero tenemos la suerte y el poder de pararnos, descubrirlas, borrar de la pizarra las que ya no nos sirven, las que nos limitan, y crear otras nuevas que hagan posible nuestro crecimiento, nuestra felicidad. Porque si creemos que algo es posible, así será.

En este tiempo he podido observar con detalle la expresión de las personas a las que acompaño. He intuido alguna de esas creencias en sus rostros, sus gestos, sus posturas. He compartido miradas cómplices, manos temblorosas, y he presenciado pisadas inciertas. Pero siempre avanzando. He visto la diversidad de pensamientos y de posibilidades; y he acompañado montañas de emociones.

He sido testigo de conversaciones de todo tipo. Más racionales y más emocionales. Inteligentes, rigurosas, generosas. Más

inquietantes y más tranquilizadoras. Más cerradas y más abiertas. Conversaciones de todos los colores del arcoíris.

Y todas comenzaron por donde siempre comienza todo: por la escucha. Ésa es la clave. No mis preguntas, sino la atención y la escucha. Con respeto y admiración. Con humildad. Con «irreverencia gentil». Ésas son para mí las llaves maestras del coaching, capaces de abrir la puerta de cualquier alma que desee ser abierta.

Gran parte de mi trabajo, si no todo, consiste en escuchar. Lo que se dice y lo que no se dice. Quiero presentarte a algunas de las personas a las que he tenido la suerte de acompañar, y de las que he aprendido tanto. Cada una de ellas ha elegido mirar hacia dentro para descubrir creencias que les impedían avanzar. Que les generaban emociones negativas, como el miedo, e incluso les perjudicaban físicamente. Y cada una de ellas tomó conciencia de manera diferente: a través del diálogo, de la razón, de la respiración, de la corporalidad, de la apertura emocional, ¡incluso del baile!

Seguro que te sentirás identificado con alguno de ellos. ¿Quién no ha sentido alguna vez vértigo ante una responsabilidad, inseguridad, miedo a mostrarse o a que le hagan daño, inercia o falta de dirección?

En las sesiones he podido observar cómo la mente, la emoción y el cuerpo han trabajado en equipo; y cada uno de los caminos que fuimos tomando nos llevó a la escucha, a la reconciliación y a la transformación. Algunos de ellos incluso abandonaron objetivos que creían propios y descubrieron nuevas posibilidades. Se redescubrieron.

Os presento...

LA FOBIA A HABLAR EN PÚBLICO DE CECILIA

Cecilia es médica. Neuróloga. Estatura media y cabello moreno y largo. Siempre con una sonrisa en los labios. Ha trabajado en varios hospitales y centros privados. Se define como una «fiel defensora del ser humano». Dice que en la vida se mueve por ilusión. Su auténtica pasión: los retos y su familia.

Cecilia nunca se imaginó que acabaría trabajando en una gran empresa. Hoy ocupa el cargo de gerente en un importante laboratorio farmacéutico. Lidera un equipo de 14 personas y viaja con frecuencia al extranjero. Cecilia es inteligente, comunicativa y muy extrovertida.

Su jefe decidió que era la candidata perfecta para asistir como ponente a los congresos médicos de su especialidad representando al laboratorio. Un lujo reservado a muy pocos... Pero Cecilia acudió nerviosa, muy nerviosa, a la sesión. Me confesó que tenía fobia a hablar en público; y cuando me lo contaba notaba su ritmo cardíaco acelerado, su respiración alterada y su sudor frío. Me miraba fijamente en busca de alguna respuesta.

«¿A qué temas, Cecilia?», le pregunté. «Silvia, sé que no estoy preparada. No soy buena hablando en público. Mi tono de voz es bajo y bastante monótono. En estos congresos todos los ponentes son infinitamente mejores que yo. Tengo miedo a no estar a la altura.»

Os suena, ¿verdad? ¿Cuántas veces nos hemos visto inmersos en una situación parecida?

Toda la sesión fue una pura descarga emocional. Cecilia necesitaba soltar todo lo que tenía dentro y estaba comprimiendo su cuerpo. Decidió que quería intentarlo. Le propuse revisar algunas cosas antes de seguir avanzando. «Te invito a hacer una lista con las capacidades y aptitudes que tienes para afrontar este reto. Otra lista con las que sientes que no tienes. ¿Has descubierto algo acerca de ti misma que te permita avanzar?»

Cecilia aseguraba que su desconfianza era real. «Entonces —le pregunté—, ¿qué te haría falta para confiar en aquello en lo que ahora mismo no confías? ¿Puedes imaginar una forma de avanzar que aún no hemos pensado?»

Cecilia se sentía presa del miedo. Imaginaba este terreno cargado de dificultades, problemas y situaciones difíciles que no estaba segura de poder gestionar.

Le pedí que se situara frente a mí, de pie, y me hablara de las virtudes del fármaco que vendía. Cecilia habló durante varios mi-

nutos. Yo estaba situada a menos de un par de metros de distancia y me costaba escucharla. Le pedí que lo hiciera de nuevo. Nada cambió. «¿Qué podrías hacer distinto?», pregunté. Hizo una pausa, respiró y elevó la voz. Enseguida volvió al tono anterior.

Le pedí que nos sentáramos a compartir sensaciones. «¿Qué crees que te impide hablar más alto?»

Cecilia reflexionó en silencio durante varios minutos, y a continuación comenzó a llorar: «Recuerdo que cuando era niña estaba en el patio del colegio jugando con mis amigas al escondite, cuando tropecé y me hice daño en un tobillo. Así que salí de mi escondite para pedir ayuda y vi que me había quedado sola. Asustada, comencé a gritar, confiando en que alguien vendría a ayudarme. Entonces, una profesora del colegio se acercó a mí y me dijo: “Hasta que no aprendas a quejarte y pedir ayuda sin chillar nadie acudirá en tu auxilio”. No recuerdo un tono especialmente duro en sus palabras, pero para mí fue devastador».

En ese momento Cecilia registró que para ser querida y no ser abandonada tenía que hablar en voz baja. Tomar conciencia de esta creencia, y del momento en que se le «pinzó» en el subconsciente, le ayudó a ponerle cara. Poco a poco, a su ritmo, pudo empezar a sacar su voz del interior, donde había estado oculta durante muchos años. El primer paso fue hacerlo cuando estaba sola. El siguiente, con su familia y amigos más cercanos y, poco a poco, en sus relaciones laborales.

Cada día Cecilia se sentía más confiada y no dejaba de preguntar por algunas pautas de comunicación efectiva. «Ahora sí —pensé—. Que tus ojos miren directamente a los de tu audiencia. Habla lo suficientemente alto. Respira, no tengas prisa ni miedo a los silencios. Habla desde el corazón. Conecta con ellos...»

Nuestra mayor fortaleza es descubrir aquello que nos limita en la consecución de nuestros objetivos. Y como coaches, nuestra mejor recompensa. Para ella, hacer una presentación en público no era tan importante como recuperar la confianza en sí misma.

Seguro que muchos de vosotros os habéis sentido identificados con la historia de Cecilia. Vivimos con miedo a muchas cosas. Algunos de nuestros miedos son sensatos y otros no. Algunos son aprendidos y otros responden a nuestro instinto de protección. Tenemos miedo cuando nos sentimos amenazados, cuando peligra nuestra seguridad, o la de los que amamos.

Cuando el miedo es razonable y proporcionado se convierte en una emoción muy útil. Nos invita a protegernos y proteger lo que amamos. A partir de ahora, cuando el miedo llame a tu puerta, te animo a que le mires y le hagas preguntas. Sí, ya sé que suena raro; pero te permitirá conocerle, descubrir qué clase de miedo es, de dónde viene; y si te ayuda a protegerte o te impide avanzar. Ponerle nombre al miedo nos ayuda a sentirnos más seguros, a ponernos en acción y, con ello, a ser más libres.

Gracias, Cecilia.

EL RENACER DE PEDRO

Alto directivo de una multinacional. Cuarenta años. Casado y con dos hijos. Amante del deporte. Amable y sonriente. Atento y cariñoso; valorado por todos... Pedro declara encontrarse bien en ese momento. Todo está bien en su vida. Un hombre con suerte.

Su organización le ha brindado la oportunidad de realizar un proceso de coaching y, aunque se siente equilibrado y satisfecho en lo personal y lo profesional, acude. En realidad, lo único que puede «aportar» para la sesión es que le cuesta conciliar el sueño, pero «no tiene mayor importancia porque se debe al estrés o al cansancio. Todo controlado».

Tuvimos nuestra primera conversación. Le costaba marcarse un objetivo concreto. Políticamente correcto. Dimos varias vueltas en torno al objetivo. Le hice varias veces la misma pregunta: «¿Qué quieres conseguir en este momento, Pedro?». No hubo respuestas. Sólo salidas creativas y huidizas hacia adelante.

Decidí seguir avanzando y dejar el objetivo para más adelante. Entonces le pregunté: «¿Quién eres?». Tras unos segundos de silencio, y con su eterna sonrisa, empezó a hablar de su padre du-

rante varios minutos. Pero apareció un brillo húmedo en sus ojos y la voz se le quebró. Decidí pararme ahí. «De tus palabras deduzco que tu padre fue un hombre maravilloso —le dije—. Ahora, háblame de ti. Y tú..., ¿quién eres?» De nuevo el silencio. Los ojos se le cubrieron de lágrimas. Tras una larga pausa brotó de su boca en un tono bajo: «No lo sé».

A partir de ese momento, Pedro miró hacia atrás y descubrió que quizá no era quien había creído ser durante mucho tiempo. Que la vida que tenía no era producto de sus elecciones, sino de patrones de comportamiento heredados. Que le costaba reconocer e identificar las emociones más presentes en su vida y en la de los suyos. También aquellas con las que se relacionaba menos. De niño, su padre le enseñó que era importante poner a los demás por delante. «Ponles siempre tu mejor cara —decía—. Lo importante, hijo, es tener buenas relaciones. Debes ser amable y cordial con todo el mundo.» Su padre fue un hombre de éxito. Un importante hombre de negocios. Hijo de familia numerosa y un buen cabeza de familia. Pedro nunca cuestionó aquella regla del éxito.

Tuvimos varios encuentros. Cada uno le sirvió para ir descubriéndose a sí mismo un poco más. Tomó conciencia de que también tenía derecho a sentirse mal y a expresarlo. Y vio cómo ese «clic» estaba revolucionando su vida. Descubrió que la vida es un viaje por etapas, en el que a veces el itinerario es fácil y la vida fluye; y otras se complica, se pone cuesta arriba, y hay que dedicarle mayor esfuerzo para llegar a la cima. Descubrió la enorme riqueza de los paisajes emocionales de cada etapa y el derecho a vivirlos.

En la última sesión, me confesó: «Mis conversaciones contigo me han cambiado la vida. Ya no soy el mismo. He descubierto que puedo elegir vivir mi propia vida y no la de otro. He aprendido que una vida sin conflictos es irreal. Ahora me estoy permitiendo sentir y expresar lo que siento; enfadarme, y que otros se enfaden conmigo. Y estoy durmiendo mucho mejor; hasta se me ha quitado ese terrible temblor en el ojo» (esto último no lo había mencionado jamás).

La historia de Pedro es tan especial como cotidiana. ¿Cuántas veces has decidido continuar con la inercia de tu vida? ¿Cuántas te has parado a pensar qué es lo que de verdad sientes y qué es lo que de verdad quieres?

Como coach, con cada experiencia me reenamoro de esta profesión. Hubo un momento en que establecer un objetivo, tomar algún camino, parecía tarea imposible. Pero nunca hay que dar nada por supuesto. Reformulé, pregunté con matices diferentes; y cuando dudé, le pedí que me explicara qué intentaba transmittirme, qué me quería decir exactamente, a qué se refería con cada frase.

Como coaches, a veces podemos sentir que nuestro acompañamiento, nuestras preguntas, no sirven de mucho; pero no es cierto. Las preguntas siempre abren puertas a nuevas posibilidades, y aunque no sean respondidas en el momento, aunque los resultados no sean inmediatos, invitan al coachee a establecer un diálogo consigo mismo.

Pedro necesitó su tiempo para atravesar el umbral de sus emociones. Con él tuve más presente que nunca que la clave es acompañar y escuchar; respetar el tiempo, la velocidad, y, sobre todo, a la persona que acompañamos. Estar a su lado, atenta, sin suposiciones.

Gracias, Pedro.

EL MIEDO DE MARÍA JOSÉ

María José acaba de incorporarse como miembro del comité ejecutivo de una gran empresa del sector energético. Es joven, brillante y con un gran futuro por delante. María José ha hecho carrera dentro de la casa. Entró cuando tenía apenas veinticuatro años cumplidos. Conoce cada rincón de la organización y se le reconoce una gran *expertise* y conocimiento técnico del negocio. Inspira total confianza en los demás.

El hecho de su promoción despierta un gran revuelo entre los suyos. Se alegran de su éxito y ella lo sabe. A la vez que nerviosa,

está ilusionada con este nuevo reto. Siente que es una gran oportunidad, aunque siente vértigo ante su nueva responsabilidad.

En nuestra primera sesión confesó que tenía miedo. Según declaraba, sus miedos poco tenían que ver con el ejercicio de su función. Habían surgido con relación a su nuevo jefe.

Su nuevo jefe, Bill, es de origen estadounidense. Hombre inteligente y con una brillante trayectoria. Práctico y resolutivo. Carismático. Tiene clara su función y lo que espera de cada miembro del comité ejecutivo.

María José siente que no va a estar a la altura, algo así como «el síndrome del impostor». Siente que se espera de ella mucho más de lo que puede dar. Hay muchos temas técnicos que se le escapan. Por si no fuera bastante, su inglés no es demasiado brillante. Siente miedo.

Le gustaría hablar con su jefe, Bill, pero se siente incapaz.

Le pregunté: «¿Qué te impide hablar con Bill?». Me respondió que él se reiría de ella y pensaría que no estaba a la altura. Después de pensar en esta respuesta, María José se dio cuenta de que, en realidad, era ella la que estaba suponiendo que no estaba a la altura; y esa suposición estaba limitando su vida. En vez de disfrutar de un momento tan positivo en su vida laboral, se sentía cansada y no dejaba de darle vueltas a la cabeza. Estaba perdiendo tanta energía que incluso se planteaba que no merecía la pena seguir adelante.

Durante unos segundos, confieso que pensé decirle algo parecido a: «Ve a hablar con él. ¿Y qué si piensa que no estás a la altura? ¡Claro que lo estás! Sólo tienes que creértelo». Es posible que entonces María José me hubiera dicho: «Voy a hacerlo». En el fondo, sé que no lo hubiera hecho. Habría encontrado mil excusas para no tener esa conversación con Bill porque ese pensamiento y esa emoción no habían nacido de ella. Afortunadamente, con el paso de los años he aprendido que decir a alguien «haz esto» no funciona. Sólo nosotros podemos recorrer nuestro propio camino; y la mente prefiere pensar antes que obedecer.

En ese momento decidí hacerle una pregunta que le permitie-

ra explorar qué le hacía sentirse así. Entonces logró reconocer algunas creencias que operaban en su forma de ver la vida: «No puedo equivocarme, debo tener todas las respuestas, otros lo harían mucho mejor que yo; las personas como yo no merecemos un puesto tan elevado, el jefe siempre piensa más y mejor, tengo que controlarlo todo».

Había encontrado el porqué de su miedo: la exigencia, la perfección, la ausencia de disfrute y una reverencia desproporcionada hacia la autoridad formal.

Le pregunté: «Si supieras que no va a tener consecuencias, ¿qué le dirías? Si estuviera permitido equivocarse, ¿cómo hablarías con tu jefe?». Para María José era un planteamiento que nunca antes había contemplado. Encontró un montón de ideas interesantes y, desde ahí, la fuerza para actuar.

Durante los meses que duró el proceso, María José no dejó ni un solo día de hacerse preguntas: «¿Qué es lo que realmente pienso yo de este tema?», o «¿qué es lo que realmente quiero?». Empezó a darle valor a su propia visión. Comenzó a actuar con más confianza en sí misma y en las decisiones que tomaba. Después de cada nueva acción, se preguntaba: «¿Qué ha funcionado bien? ¿Qué podría hacer distinto?». Aprendió a dejar atrás esa vieja necesidad de ser perfecta y comenzó a ver que, simplemente, en ocasiones no disponía de los recursos suficientes para enfrentarse a una amenaza presente y real. Y ese aprendizaje fue terminando con su desgaste emocional y la puso en acción.

Descubrió una nueva relación con sus miedos. Desde la escucha y el respeto. Aprendió a observarlos y a reconocerles el derecho a estar. A sentirlos como una parte más de ella misma. María José logró un cambio mental muy importante: que sus miedos dejaran de ser una pesada carga, y se convirtieran en una fuente de información clave para producir la solución deseada.

Estuve tentada de decirle a María José «lo que podía hacer», a dirigirla, puede que a «empujarla». La escucha no siempre es fácil. Creemos que escuchamos, cuando en realidad no lo hace-

mos. ¿Cuántas veces te has sorprendido acabando las frases de los demás? ¿Interrumpiendo? ¿Dando consejos?

Cuando en los talleres que imparto pregunto qué implica ser un buen profesional, las respuestas suelen ser: «Ayudar a las personas». «Darles soluciones.» «Aconsejar sobre qué y cómo hacer las cosas». Es lo que nos han enseñado con la mejor voluntad. Aunque... suele no funcionar. ¿Por qué? Básicamente porque el reto, o el problema, es de uno, y nadie como uno mismo para saber qué es lo más apropiado en esa situación. Lo más apropiado desde el punto de vista de quien vive la situación, no desde un observador. Desde su situación, y no la del acompañante. Desde sus emociones, y no las del coach. Por eso no funciona.

El ser humano es increíble. Estamos llenos de talento y de potencial; y tenemos la capacidad de llegar a nuestros propios «eurekas», de encontrar soluciones. Y el coaching construye sus cimientos en esta profunda fe en el ser humano.

No me entiendas mal. No quiero decir que los consejos nunca sean buenos. Es un recurso que siempre está disponible. Puedes recurrir más tarde a decirles lo que tienen que hacer. O mejor dicho, lo que tú crees que tienen que hacer.

Sólo te estoy invitando, como madre, jefe, amigo o coach, a que antes de dar un consejo des una oportunidad a las personas para que busquen dentro de sí. Si de verdad quieres ayudar, y de eso estoy segura, hay que escuchar. Invitar a que el otro se escuche a sí mismo. En el trabajo o en la vida.

Por lo tanto, primero escucha, luego escucha y finalmente escucha.

María José tenía las respuestas, tenía los «cómos». Sólo necesitaba escucharse para encontrarlos.

Hoy declara sentirse feliz en su función en el comité ejecutivo. Reconoce que la clave del éxito de su proceso ha sido ganar confianza en sí misma y aliarse con sus miedos.

Hoy, coraje, confianza y disfrute son sus nuevos acompañantes.
Gracias, María José.