

Martín S. Cainzos y Fernando J. Hindi

# historias

Cómo el *coaching*

para

puede cambiar tu vida

# crecer

Martín S. **Cainzos** y Fernando J. **Hindi**

# historias

Cómo el *coaching*

# para

**puede cambiar tu vida**

# crecer

 Planeta

# CAPÍTULO 1

## EL CUENTO QUE ME CUENTO

“Los científicos dicen  
que estamos hechos de átomos,  
pero a mí un pajarito me contó  
que estamos hechos de historias”.

*Eduardo Galeano*

Todos nos contamos un cuento: el cuento de quiénes somos, de dónde venimos y hacia dónde vamos. Ese cuento es el resultado de nuestras interpretaciones del mundo. En nuestro caso, nuestro cuento es algo así...

### NO SOY TARTAMUDO, TARTAMUDEO

Lo que más nos enamora de nuestra profesión es el gran impacto que suele tener en la vida de las personas. Muchas veces no tomamos dimensión de los cambios que se producen a partir de los espacios de reflexión que abrimos a personas u organizaciones. Con frecuencia incluso sucede que grandes aprendizajes acontecen de manera espontánea, sin estar siquiera entre los objetivos que se buscaban lograr.

---

La creencia nos dice que hacemos aquello que quienes somos nos permite hacer. Nosotros pensamos que esto es cierto, pero le sumamos algo: aquello que hacemos también transforma quiénes somos. Entonces, de alguna manera, siempre “estamos siendo”, ya que la acción genera el ser.

---

Cuando las personas nos cuentan por qué vienen a buscarnos o para qué nos contratan, tienen un relato que explica la situación en la que se encuentran. Este relato encierra la manera particular de observar el mundo; en ella yacen las creencias desde donde operan, los supuestos que dan por ciertos, las imposibilidades que distinguen, los juicios que le dan sustento a la experiencia que están viviendo. Mucho de nuestro trabajo tiene que ver con poder hacer visible todo esto que la historia relatada contiene y, a la vez, esconde.

Estábamos hablando de este tema en un taller grupal de desarrollo personal y nos habíamos enfocado en las historias personales de cada uno, en cuál es la respuesta que damos a la pregunta “quién soy”.

La respuesta que logremos elaborar es clave, porque en ella se encuentran montones de condicionantes que nos cierran posibilidades de cambio. Estos condicionantes son fácilmente confundidos con determinismos: damos lo dado por normal, pensando que como así fue o es, siempre será.

Puntualmente, estábamos compartiendo con los participantes la diferencia entre “ser” y “hacer”, la relación entre ambos y la confusión en la que muchas veces caemos.

La creencia nos dice que hacemos aquello que quienes somos nos permite hacer. Nosotros pensamos que esto es cierto, pero le sumamos algo: aquello que hacemos también transforma quiénes somos. Entonces, de alguna manera, siempre “estamos siendo”, ya que la acción genera el ser.

En ese momento, un participante levantó la mano y nos contó que hasta sus cinco años había hablado de manera normal y que a esa edad había empezado a tartamudear. Al momento del taller tenía veinticinco años, con lo cual era tartamudo desde hacía veinte. Incluso nos contó que no tenía recuerdos de él hablando de manera normal. Mientras lo escuchábamos, nos sorprendió la fluidez con la que hablaba. Y con esa misma fluidez nos dijo: “Me acabo de dar cuenta de que no soy tartamudo, tartamudeo”.

**Diferenciar esto le permitió dejar de pensar a la tartamudez como una característica constitutiva de su ser, para considerarla como algo que podía entrenar y mejorar.**

Él había venido al taller a entrenar sus habilidades de liderazgo, a optimizar su manera de coordinar equipos en el trabajo, no pensaba siquiera que podía cambiar algo con relación a su tartamudez, hacía años que se había resignado al respecto. Esa resignación, nos contó luego, hizo que terminara “aceptando” la tartamudez sin siquiera pensar la posibilidad de operar algún cambio.

**Reflexionar sobre quiénes somos y cómo nos constituimos en nuestras historias, le abrió un nuevo mundo de posibilidades.** Cambiar el relato sobre quién era fue el primer paso fundamental para intervenir en el propio diseño de su ser.

## BASTA DE FAMILIA

Algo que todos compartimos es que tenemos una familia, pero, irónicamente, esto no nos iguala. Todo lo contrario: cada familia es un mundo, y hablamos de mundos muy diferentes.

Cuando la consulta de alguien tiene relación con la familia, lo primero que nos preguntamos es qué conversaciones constituyen la familia de nuestro cliente, cómo han llegado a sostener esas conversaciones y qué conversaciones necesitan diseñar.

En una conversación de *coaching*, un cliente nos contó que ya “había soltado” la idea de tener una familia. Como no podía ser de otra manera, ante esa declaración, no nos quedó otra que curiosear. ¿Qué quería decir con ello? ¿Para qué lo traía a la conversación? ¿Era una conversación que lo conformaba o lo llevaba a habitar el sufrimiento o la resignación? Resultó que eso de “soltar la idea de tener una familia” no le gustaba ni un poco, pero estaba resignado, no había nada que él pudiera hacer al respecto.

Para él, la institución familiar está en crisis y es un modelo que no funciona. Sus padres, que habían formado la familia perfecta, se habían separado, y él no servía para comprometerse seriamente en una relación, mucho menos para sostener una eterna fidelidad. Por eso había concluido que el esfuerzo no tenía sentido; al final, no iba a funcionar.

Todo este relato no era menor: él estaba preocupado por su futuro, la idea de que formar una familia era el camino hacia el fracaso condicionaba fuertemente las elecciones que estaba a punto de tomar. Lo escuchábamos repetir frases como: “esto es así” o “yo soy así”. Él, como casi todos, no lograba ver claramente cómo el cuento que se contaba era una versión muy particular y sesgada de las infinitas formas de interpretar la realidad, pero hubo una pregunta que pareció brindarle toda la claridad que necesitaba. Le preguntamos:

### **-¿Qué condiciona tu presente: tu pasado o tu futuro?**

Al principio se nos quedó mirando, como si habláramos otro idioma. Nos pidió que repitiéramos la pregunta, como si le faltara alguna palabra para terminar de entenderla. La escuchó nuevamente y comenzó a explicarnos qué significaba para él esa pregunta, como si necesitara confirmar si lo que él estaba entendiendo era lo que nosotros queríamos preguntarle.

-Pero lo que me estás preguntando implica que mi presente está condicionado; es decir, que yo no hago lo que quiero, sino lo que creo que puedo. Y que esa

creencia puede estar siendo originada por mi historia o por mi futuro. Pero mi futuro todavía no existe, aunque yo podría imaginarme un futuro. Y mi historia sí existe, aunque ya acepté que la historia la contamos como podemos y no como pasó. En definitiva, ¿lo que condiciona mi presente es lo que me cuento y eso que me cuento se puede basar en las interpretaciones que hice del pasado o de los cuentos que imaginé para mi futuro?

–Sí, algo así –le respondimos.

–Te doy un ejemplo –dijo él–. Si conozco a una chica y lo que hago en el presente es no asumir compromisos con ella, este hacer puede surgir de mi interpretación de lo que pasó en el pasado creyendo que ninguna familia perdura feliz. Pero, si en lugar de sostener esa conversación sobre el pasado, sostengo una conversación sobre el futuro, que podría ser algo así como “de ella me voy a enamorar y juntos sabremos cómo construir una familia feliz”, mis acciones serían claramente otras.

–Nuevamente, sí, algo así te quisimos preguntar –le contestamos.

Él, con una emoción mezcla de abatimiento y esperanza, nos dijo:

–Toda mi vida, mi presente estuvo condicionado por mi pasado.

A partir de ahí comenzamos a trabajar en el diseño de su futuro. Claro, **si el futuro es el que va a condicionar tu presente, y encima lo podés inventar, tomate el trabajo de diseñarlo cuidadosamente.** Además, el tiempo que te tomes para diseñarlo, es tiempo en el que prevalece en vos la conversación sobre el futuro y no sobre el pasado.

Este joven está entre los que recordamos como más comprometidos con el diseño de su futuro, pero, particularmente, con el diseño de la familia que soñaba.

A veces nos gusta decir que el universo complota a nuestro favor cuando actuamos en coherencia, cuando vamos por nuestros sueños, y así se comportó el universo con nuestro protagonista: conoció a la mujer que luego sería su esposa y madre de sus hijos.

---

## DISTINCIÓN

### LA PERSONA ES UN FENÓMENO LINGÜÍSTICO

---

Cómo respondemos a la pregunta: “¿Quién soy?”, pareciera en una primera instancia que es una respuesta descriptiva: yo soy de alguna manera dada y solo tengo que ser capaz de describirla. Pero esto, ¿es tan así? Por ejemplo, si yo le pregunto a mi madre, a mi esposa y a mi hijo quién soy, es muy probable que me encuentre con tres descripciones muy diferentes. Entonces, ¿son descripciones o son relatos, cuentos o inventos lingüísticos que crean quién soy?

Para mi madre soy un hijo, para mi esposa, un marido, y para mi hijo, un padre. Parece una obviedad, pero si lo miramos de cerca, nos daremos cuenta de que guarda la explicación a muchas de nuestras preguntas.

No es solo un hijo lo que soy para mi madre, en ese cuento, que me define como hijo, también me define como persona. Soy un hijo diferente a mis hermanos, diferente al resto de los hijos; y mi madre, sostenida en ese cuento, espera de mí cosas muy específicas, algunas que ni yo conozco, y así se relaciona conmigo o con el cuento que se cuenta sobre quién soy yo.

Ahora bien, imaginemos la siguiente situación: un día decido dejar de estudiar debido a que encuentro una posibilidad fantástica de llevar adelante un emprendimiento comercial. Mi madre se horroriza con mi elección, cree que algo raro me está pasando, que no estoy midiendo las consecuencias y que mi futuro está en peligro. Rápidamente paso de ser un hijo ejemplar a transformarme en un inconsciente que no mide los riesgos. Se junta con sus amigas y dice: “No sé qué le pasa a mi hijo, ¡ya no es el mismo!”

Evidentemente quién soy para ella, cambió.

De alguna manera, todos hacemos lo que hace mi mamá conmigo: lo hacemos con los otros y lo hacemos con nosotros mismos. Esperamos que los demás actúen de manera coherente con quienes nos contamos que son, y nos impulsamos a actuar de manera coherente con quienes nos contamos que somos.

Muchas veces, en nuestro vivir, damos pasos distintos a los que pensábamos que íbamos a dar generando una nueva manera de ser; es decir, nos convertimos en alguien que hace de manera diferente a como hacía en el pasado. Esto lo hemos hecho muchísimas veces sin darnos cuenta: con los años han cambiado nuestros gustos por la comida, la música que escuchamos, las actividades con las que nos entretenemos, nuestra manera de hablar y comunicarnos, etc. También hay mucho de nosotros que se ha conservado: valores que creemos fundamentales, ciertos estilos de comportamiento y maneras recurrentes de manifestarnos.

**Lo poderoso de distinguir que estamos en permanente cambio es que podemos aprender a cambiar a propósito.** Esto que hacemos sin darnos cuenta, podemos comenzar a hacerlo con diseño, teniendo en cuenta que todos estamos en permanente creación de quiénes somos. De alguna manera, todos estamos en versión beta.

No podemos aseverar que no existe una esencia en cada uno de nosotros, incluso podemos acordar que muchas veces nos resulta imposible soltar alguna característica, pensamiento, emoción, conducta que ni siquiera queremos. Pero incluso siendo así, si existiera algo esencial o imposible de cambiar, la mayor parte de nuestras conductas, pensamientos y emociones no están atados a ello, sino más bien son producto de nuestras conversaciones acerca de quiénes somos y quiénes son los otros. Conversaciones que surgen como consecuencia de nuestro vivir inmersos en otros relatos históricos, sociales, familiares, etc. Nacemos a un mundo de conversaciones, crecemos en un mundo de conversaciones, y así construimos las propias, condicionados por ellas, pero nunca determinadas.

**Si somos el cuento que nos contamos, podemos contarnos el cuento de quiénes queremos ser.** Sí, tendremos algunos condicionamientos, no puede ser nuestro cuento una obra de ficción: estará siempre presente nuestra biología definiéndonos como seres humanos, pero ser humano no es la persona que somos.

La persona que somos es el tipo particular de ser humano que somos. La persona es lo que nos hace únicos y diferentes, lo que permite que para mi hijo sea: “Papá, el mejor papá del mundo”, para mi madre: “Mi hijo, el loco que dejó de estudiar”, y para mi esposa: “Mi amor, el valiente que lucha por sus sueños”.

¿Quién sos? Quién sos para el mundo, pero por sobre todo, quién sos para vos.  
¿Qué cuento querés y vas a contarte?

---

## HERRAMIENTA

### AFIRMACIONES VERSUS JUICIOS

---

Recién llegamos a la conclusión de que cada “persona” es un cuento contado por alguien. Ahora veremos que es de suma importancia no confundir nuestros juicios con afirmaciones.

Una manera para reconocer un juicio es que al emitir una afirmación, nadie estaría en desacuerdo con ella. Por ejemplo: si yo digo que hoy es lunes, es muy raro que alguien me conteste: “A mí me parece que es miércoles”. Sin embargo, si yo digo que “San Lorenzo es el equipo de fútbol más grandioso”, es muy probable que alguien me contradiga.

**Si al creer que estás afirmando algo te encontrás con cierta contradicción, te invitamos a que esa afirmación sea tratada como un juicio.**

Dudá de tus “siempre”, “todos” y “muchos”: estas generalizaciones suelen estar alejadas de la realidad particular que estás juzgando. Frases como: “Todos los políticos son corruptos”, condicionan fuertemente tu vivir, tanto a nivel emocional como a nivel práctico.

Cuando describís a un otro (incluso cuando te describís a vos mismo), es muy probable que peques de confundir tus juicios con afirmaciones. Por ejemplo, al decir que “Pedro es alto”, estás emitiendo un juicio. No es lo mismo decir: “Pedro es alto”, que “Pedro mide 1,83 metros”.

**La gran ventaja de no confundir nuestros juicios con afirmaciones es que los juicios pueden ser modificados de forma mucho más fácil que las afirmaciones.**

Cuando queremos modificar un juicio, tendremos una primera sensación de que la tarea es titánica: “¿Cómo hago para cambiar mi forma de pensar?”. Te proponemos una herramienta que te será de mucha utilidad.

Técnicamente podemos decir que los juicios pueden ser fundados o infundados; es decir que todo juicio tiene sustento en la experiencia o no lo tiene. Ahora te contamos cómo fundamentar un juicio de forma práctica.

---

La gran ventaja de no confundir nuestros juicios con afirmaciones es que los juicios pueden ser modificados de forma mucho más fácil que las afirmaciones.

---

Imaginá cualquier juicio que puedas hacer de alguien. Nosotros tomaremos como ejemplo: “Juan es impuntual”. Parece trivial esta opinión sobre Juan, pero si la pongo en contexto, toma otra importancia: Juan es la persona que irá a buscar a mi hijo a la salida del jardín.

**Paso 1. ¿Por qué es importante revisar tu juicio?**

Si no es importante, viví con tu juicio, solo te recomendamos que tus juicios te sean agradables.

Si es importante, seguí con el paso 2.

**Paso 2.** ¿Qué miro (evalúo, mido, etc.) para decir que alguien es impuntual? ¿Qué debería pasar para que yo piense que alguien es impuntual? Por ejemplo, si un amigo llega diez minutos tarde, yo no creería que es impuntual, pero sí empezaría a hacerlo si su demora es de veinte minutos o más. Es decir, lo que mido es una demora de veinte minutos o más.

En diferentes dominios de mi vida, mi opinión sobre lo que es o no impuntual puede cambiar. En el caso de juntarme con mi amigo, diez o quince minutos después de la hora acordada podría parecerme correcto. Sin embargo, en el dominio “ir a buscar a mi hijo al jardín”, los mismos quince minutos serían inaceptables para mí.

**Paso 3. Dejá las emociones de lado y mirá los datos.**

¿Qué afirmaciones sostienen tu juicio? Ojo, no se trata de acumular juicios

para tener razón, se trata de ver qué datos concretos apoyan mi opinión sobre Juan. De las últimas diez veces que nos encontramos: ¿cuántas veces Juan llegó veinte minutos o más después de lo acordado? No te asustes si te cuesta mucho encontrar esos datos: es normal. Muchas veces es la forma de confirmar que nuestro juicio responde mucho más a nuestra emoción que a la historia y a la conducta de lo que juzgamos. No es para nada raro que, al no poder encontrar afirmaciones, entendamos que no estamos afirmando que Juan es impuntual, solo es una opinión que tenemos y que incluso resulta infundada.

#### **Paso 4. Como siempre, la elección queda en tus manos.**

Te atreviste a cuestionar tu forma de pensar, revisaste si tu experiencia era un juicio o una afirmación, e incluso, pudiste darte cuenta de si como juicio, era fundado o infundado. ¿Y ahora? ¿Qué vas a hacer?

Tenés nuevos datos, sentís que Juan es impuntual, pero no lo podés comprobar. Quizás te atrevas a coordinar con él pero tomando alguna medida de precaución extraordinaria, quizás decidas no correr el riesgo, quizás decidas confiar plenamente; todas estas opciones son válidas.

**Fundamentar juicios no es conocer la verdad ni garantizar el futuro, pero te permitirá tomar mejores decisiones frente a un futuro que te inquieta.** Te permitirá “nuevos haceres”, nuevas conductas, nuevos caminos a seguir, que en definitiva ampliarán tus posibilidades de acción.

---

## MANOS A LA OBRA DISEÑA QUIÉN SOS

---

Llegó el momento de que todo lo hablado tome valor: ¿qué podés hacer con esta distinción? Te invitamos a llevar adelante dos ejercicios que juzgamos (no es afirmación) te serán de sumo valor.

## 1. Contá un nuevo cuento sobre vos.

**A.** Es fácil, escribí tu biografía. Hacerlo en primera persona y escribí lo primero que te surja. Tené presente toda tu historia: tu nacimiento, tu niñez, el colegio al que fuiste, la familia en la que naciste, los amigos y las parejas, las historias que son hitos de tu vida (qué estudiaste, de qué trabajás, la familia que creaste, etc.). Hacé un repaso por todo. Como referencia, cuando hacemos este trabajo, suele ser un escrito de entre tres a cuatro páginas, a veces muchas más, difícilmente menos si fue realizado a conciencia.

**B.** Una vez escrita tu biografía, revisala, evaluá qué te gusta y querés que permanezca como está o incluso qué querés reforzar. Sentite libre de acentuar los eventos más significativos dándoles el lugar y la importancia que se merecen. Alguna graduación, el primer beso, el primer viaje sin tus padres, etc.

**C.** Ahora mirá todo lo que no te gusta y preparate para rediseñar. Buscá todos los juicios que hay en ella, fijate si podés fundar los mismos, buscá a quienes te acompañaron en tu historia y pediles su versión de las cosas. Reescribir cada parte buscando la mejor manera de interpretar las afirmaciones (no cambies afirmaciones, eso no sería sustentable desde tu emoción), pero sí podés cuestionarte tu manera de interpretar un hecho. Por ejemplo, si repetiste un año en el colegio, podés interpretarlo como una pérdida de tiempo y todavía estar enojado con ello; una reinterpretación posible sería pensar que repetir ese año te permitió forjar nuevas amistades y consolidar tu aprendizaje. Es la misma historia, el mismo hecho, pero vivido de forma diferente. **En lugar de ser un hecho que te cierra posibilidades, buscá la mirada apreciativa del mismo.** Nosotros solemos decir que “la vida SIEMPRE es perfecta”, pero nuestro trabajo es descubrir “cómo es que lo es”. Este trabajo, a veces, lleva mucho tiempo: necesitamos transformar nuestra emoción, crecer, pero siempre es posible descubrirlo.

**D.** Ahora deberías tener tu nueva biografía, revisada, reforzada, reinterpretada. Preguntate si ese nuevo cuento que responde a “quién sos” es el cuento que elegís, que te hace sentir completo y lleno de posibilidades; si no, seguí trabajando. Si estás dispuesto a avanzar con esta tarea, es fundacional para tu “nuevo ser” que elijas cuáles son aquellos valores que querés que te guíen. Es decir, el tipo de persona que querés “estar siendo” de ahora en adelante. Sabemos que nos referimos a nuevos juicios, pero estamos hablando de juicios que te abren nuevos mundos. Por ejemplo, podés declarar que a partir de ahora serás una

persona amorosa, divertida y arriesgada, y a partir de estas declaraciones, comenzar a tomar acciones en consecuencia.

Sí, sí, llegó el momento de consolidarla. Atención: esta nueva historia sigue siendo eso, una historia que nos contamos, una forma de interpretar la realidad. No vale ahora, que nos gusta nuestra historia, confundir estos nuevos juicios con afirmaciones.

**E.** Con tu nueva historia y las declaraciones de “quién querés ser” bajo el brazo, salí a contarla al mundo. ¿A quiénes? ¡A todos los que puedas! Elegí a miembros de tu familia, a amigos de confianza, a nuevas relaciones, a viejas relaciones, a todos los que te atrevas. Contales la historia de tu vida. Mientras más la contás, ¡más real será para vos!

**2. Seguramente, algunas relaciones muy significativas para vos carguen algunos juicios que no te permiten sentirte óptimo en ellas. Por ejemplo: “Juan, mi empleado, es muy confiable, pero es vago”. ¿Será que es vago? Fundamentá ese juicio con el proceso que te enseñamos.**

Hacé lo mismo con todas las relaciones que necesites (ojo, para que la práctica sea efectiva, tendrías que, por lo menos, fundamentar diez juicios significativos para vos).

Una vez que hayas fundamentado esos juicios, volvé a pensar la relación, acercate a él o ella y tratalo desde tus “nuevos haceres”.