

Introducción

Ser responsables de nuestra propia vida significa ser responsables de nosotros mismos. Es probable que quienes esto leen hayan conocido a personas que poseen amplios conocimientos sobre ciertos temas y que demuestran tener un gran saber profesional, pero que no saben desenvolverse en el plano personal. A pesar de sus conocimientos, carecen de ese dominio personal.

No sólo merece la pena alcanzar este dominio. También se nos revela como la vía real hacia la felicidad y la realización. No se puede comprar, ni tampoco lo encontrará usted en cualquier lugar de este ancho mundo. Las palabras de Peter Senge, reproducidas en la página anterior, nos dicen dónde buscar.

Senge establece ciertos puntos capitales que constituyen el fundamento de este libro:

1. El pensamiento cotidiano consciente no basta para manejar la complejidad de nuestra experiencia.
2. Todos lidiamos con la complejidad a través del subconsciente.
3. Algunas personas ven en su subconsciente un valioso recurso personal y profesional.
4. Es posible crear un nivel superior de relación entre la conciencia normal y el subconsciente.
5. Las personas que se comprometen con la creación de esta relación tienen más éxitos en su haber —y los alcanzan con mayor facilidad— que aquellas que no se comprometen.

En este libro queremos mostrarle cómo convertirse en una de esas personas.

En nuestro trabajo como consultores, terapeutas, formadores y coaches a lo largo de muchos años hemos descubierto que existen ciertos principios básicos que ayudan a las personas a crear y mantener una relación interior productiva consigo mismas. Hay ciertas hipótesis que podrían ayudarnos: existen estados mentales y corporales que allanan el camino a una conexión activa de este tipo, así como hay maneras de acercarse y de conversar con uno mismo mucho más productivas que otras. Éstas son las claves del éxito. Las podemos utilizar para ser más eficaces como personas en todos los aspectos de la vida, y para toda la vida. En este libro queremos enseñarle a conseguirlo.

El inconsciente forma parte de cada persona, al igual que los ojos, las orejas o las uñas de los dedos del pie. Cuando utilizamos la palabra «inconsciente» nos referimos a todo aquello que le es propio y con lo que no tiene un contacto habitual e inmediato. Esto incluye aspectos tanto del funcionamiento de su cuerpo como de su mente. También incluye su capacidad de sorprenderse a sí mismo y a los demás, como cuando se pregunta: «¿De dónde habrá salido eso?»

Confiar en su inconsciente significa confiar en sí mismo. Trabajar con su inconsciente significa trabajar consigo mismo. Es la manera más natural de estar integrado en mente, cuerpo y espíritu. Es descubrir que en su interior existe una fuente de información, de sano juicio y de sabiduría. Encontrará esa sabiduría interior mediante un proceso de estudio dinámico que nosotros denominamos coaching interior, y que le aportará más beneficios de lo que jamás haya imaginado.

1

El coaching interior: una herramienta para toda la vida

Una de las habilidades más emocionantes y gratificantes que podemos aprender en la vida es el trabajo con el inconsciente. Cuando «conecta» consigo mismo de forma habitual y alerta, cuando está dispuesto a maravillarse y a sentir con humildad el asombroso poder que le pertenece en todo momento, cuando está preparado para aprender de sus procesos internos y a entenderse con aquello que no puede analizar ni definir con precisión, se abre usted a una dimensión verdaderamente notable de su propio potencial.

Al construir este tipo de relación consigo mismo y aprender a convertirla en una parte habitual, automática y disciplinada de la vida, podrá acceder de manera fiable a recursos insospechados y, a la vez, se sentirá una persona más completa y más a gusto consigo misma.

La dimensión de la mente que aquí nos ocupa adopta distintas denominaciones y está presente en diversos tipos de trabajos. Nosotros preferimos referirnos a ella como el *inconsciente* o, a veces, como *lo que no es consciente*, porque describe de forma bastante literal nuestro objeto, a saber, aquellos procesos mente-cuerpo que se producen más allá de nuestra conciencia alerta.

Estamos convencidos de que a medida que avance en la lectura de este libro descubrirá que algunas de las experiencias que describimos le son familiares. Esto se debe a que todas las personas ya saben de algún modo trabajar con y aprovecharse de sus propios procesos inconscientes. Pero también sabemos que descubrirá muchas cosas nuevas, porque lo que proponemos es una

manera de conectar de manera sistemática con su inconsciente. Sólo cuando aprenda a conseguir esto podrá desarrollar un dominio personal fiable.

Lo que ofrecemos no requiere una formación previa, porque funciona con aquello que ya existe en cada cual de forma bastante natural. Le sugiere maneras eficaces de desarrollar y explotar esta conexión interna, lo que le permitirá cultivar una mayor confianza en ella y en sí mismo.

La información interna

Quizá lo que ocurre más allá de su conciencia alerta no pueda describirse en términos absolutos. Sin embargo, es posible deducir muchas cosas acerca de cómo funciona, de sus diferencias con los procesos conscientes y sobre cómo cultivarla y usarla como fuente de recursos. Sin embargo, este libro no versa sobre teorías, sino sobre aquello que usted es realmente capaz de lograr.

La mayoría de las personas están familiarizadas con el concepto de coaching. Se trata de un proceso que nos ayuda a conseguir aquello que deseamos. Puede que su objetivo sea algo específico, como un cambio en su carrera profesional. O puede que sea algo menos tangible, como un mayor sentido de realización personal. Quizá se trate de comprender por qué se inhibe de aquello que potencialmente tiene a su alcance. Podría procurarle una visión más amplia o darle más seguridad o dotarlo de una mayor eficacia, o las tres cosas a la vez. El coach puede ser otra persona, o usted mismo puede aprender a ser su propio coach. En líneas generales, el coaching es una potente herramienta de desarrollo y cambio y se suele utilizar para ayudar a las personas a gestionar los problemas de su vida y de su trabajo con mayor eficacia.

Ahora bien, ¿qué es el coaching interior? ¿Y qué es lo que lo hace diferente?

El coaching interior es un potente proceso que nosotros hemos desarrollado. Es una relación de la persona consigo misma que le permite aprovechar mejor los recursos que posee de forma natural. Le brinda acceso a tipos de información, a los procesos mentales y a las conexiones mente-cuerpo que suelen quedar fuera del espectro habitual del coaching personal o del ejecutivo. Gran parte del coaching tradicional depende de información disponible para su mente consciente, con la que se trabaja de forma consciente. El coaching interior parte de la hipótesis de que para el individuo —así como para el coaching— hay muchos más recursos.

Sus emociones, sus sentimientos instintivos, sus sueños y el lenguaje sutil y a veces ignorado de su propio cuerpo y de sus reacciones son recursos que usted posee y que con demasiada frecuencia son ignorados o se consideran indescifrables, problemáticos, incluso misteriosos, y fuera del alcance del individuo. El coaching interior le ayuda a tener acceso a esos recursos y a servirse de todo su potencial.

Llevamos muchos años trabajando con individuos y grupos y hemos escrito varios libros sobre el coaching y la formación, así como sobre la Programación Neurolingüística, que es la ciencia de la eficacia personal e interpersonal. En nuestra condición de formadores, terapeutas, coaches y escritores, los dos hemos compartido la ilusión de ayudar a las personas a aprender, a desarrollarse y a cambiar. Hemos tenido el privilegio de incidir en la vida de miles de individuos, cada uno de ellos personas únicas. Nuestra experiencia nos dice que todos y cada uno de nosotros estamos dotados con un asombroso conjunto de habilidades que trasciende las fronteras entre lo que suele concebirse como pares opuestos, a saber, «mente» y «cuerpo», «pensamientos» y «emociones», «consciente» e «inconsciente».

Con el tiempo, hemos constatado que muchas de las personas más eficaces que hemos conocido, en todos los ámbitos de la vida personal y profesional, no se plantean estas oposiciones tan rígidas. Por lo tanto, y de forma bastante natural, tienen acceso a

sus zonas internas menos exploradas. Tienen confianza en sí mismas y en lo que hacen.

Por ejemplo, conocemos a un empresario que ha tenido un éxito notable motivando a su equipo, incluso durante los periodos difíciles, porque se apoya instintiva y adecuadamente en un amplio abanico de recursos personales. Es una persona cálida y centrada en las tareas, sabe ponerse en la piel del otro, pero es directo, tiene los pies en el suelo y un profundo sentido de las cosas más intangibles que son importantes para los demás. Se siente cómodo ante las demostraciones de euforia y de enfado, ante la ansiedad o el éxito, ante la tristeza o la falta de respeto, tanto consigo mismo como con los otros. Podríamos resumirlo diciendo que ha cultivado de manera natural precisamente el tipo de carácter abierto e integrador del que hablamos. Sin embargo, incluso él, como muchas otras personas que de modo natural se sienten cómodas con sus procesos inconscientes, podría obtener mejor rendimiento de sus recursos internos si supiera más en profundidad cómo lo consigue y fuera capaz de usarlos más de manera deliberada y sistemáticamente.

Sin embargo, muchas personas suelen sentirse bastante alejadas de ciertos aspectos de sí mismas. Conocíamos a un académico de enorme talento, especializado en literatura inglesa. Era capaz de analizar, con una gran sensibilidad, cómo las obras literarias indagan en las relaciones y emociones, pero no dedicaba tiempo al reconocimiento o al trabajo con las suyas propias. Al tener que enfrentarse a las fuertes presiones de la vida real, constató que no poseía la flexibilidad emocional necesaria para lidiar con ello, y acabó sufriendo una grave crisis.

La formación social y la educación formal no nos ayudan a desenvolvemos con naturalidad para superar estos límites y propiciar el cambio interior. Se nos ha enseñado a depender de manera exagerada de una gama limitada de habilidades evidentes y de fácil acceso, a valorarlas como exclusivas y a perder confianza en capacidades más sutiles, menos visiblemente «explotadas» y menos habitualmente «demostradas». Se podría decir que el

coaching interior es una manera de reconstruir estas conexiones internas. Al trabajar con el coaching interior, tendrá más fácil acceso a otra dimensión de *sí mismo*, y lo tendrá siempre. Le proporcionará herramientas para que recupere su bienestar y su capacidad de disfrutar de la vida.

El proceso del coaching interior es *interactivo*. El coaching en todas sus vertientes implica un intercambio, una instancia en la que se estimula al cliente para que exponga con claridad, explore, descubra, amplíe y elabore su compromiso consigo mismo y propicie los cambios. Esto es lo que sucede con el coaching interior, aunque con una importante diferencia. No hay *una única* parte nuestra que siempre cumpla el rol de «coach». El coaching interior es a la vez un *estado* de indagación y receptividad, y un *proceso* de interacción e intercambio. Se trata de atender, dar y recibir, y usted interpreta todos los papeles. El coach interior es *usted* mismo, y lo es en su totalidad.

La conexión mente-cuerpo

A lo largo del siglo xx, nuestros conocimientos sobre el funcionamiento de la mente y el cuerpo y de las conexiones entre ellos se ampliaron de manera considerable. En realidad, las investigaciones en psicología y fisiología —como si avanzaran desde extremos opuestos— comenzaron a demostrar que carecían de fundamento las diferencias comúnmente aceptadas entre mente y cuerpo. Hay demasiadas conexiones, demasiadas superposiciones —demasiada *integración*— entre lo que se solía concebir como entidades distintas o como sistemas especializados de funcionamiento.

El proceso de coaching interior le ayudará a utilizar esta conectividad entre mente y cuerpo. Le permitirá cultivar un estado de curiosidad, receptividad y alerta con que explorar la resonancia de los procesos inconscientes que se producen en los impulsos viscerales, las intuiciones y los sueños, o a tener acceso a su memoria y su creatividad más plena y eficazmente.

Cuando nos permitimos entregarnos a un estado de reflexión y receptividad, podemos explotar una gama más amplia de nuestros modos de conocer y de ser. Nuestras fronteras de conciencia normales resultan más permeables, de modo que recibimos diferentes tipos de información interna. Ser receptivos de esta manera nos conducirá a un estado de profunda curiosidad y exploración. El coaching interior no nos proporciona necesariamente respuestas inmediatas. A veces sí lo hará, sólo porque lo único que teníamos que hacer era volver a nosotros mismos para saber qué era en realidad lo que más nos convenía. En otras ocasiones, nos ayuda a decidir sobre algún asunto importante y descubrir información relevante que quizás hemos soslayado o ignorábamos tener. En cualquier caso, nos impulsa a avanzar.

El coaching interior le ayudará a desarrollar una mayor sensibilidad ante su propia sabiduría. Ian suele describir esto como la «sabiduría interior». A medida que adquiere la costumbre de trabajar de esta manera, aprenderá a reconocer las señales interiores de confirmación que le dicen que las respuestas que obtiene son las «correctas».

Al igual que en los entrenamientos convencionales, el coaching interior no tiene por qué ser un asunto serio. Hay emoción, alegría y, a menudo, una actitud lúdica al emprender este tipo de búsqueda y descubrimiento. Según nuestra experiencia, el juego debe tomarse con la misma seriedad que el trabajo cuando se trata de potenciar la realización personal y la eficacia. La dicotomía trabajo/juego es una más de aquellos pares de opuestos, siempre a nuestro alcance pero falsos, que nos limitan más de lo que creemos.

Los dos autores llevamos muchos años utilizando formas de coaching interior para ayudar a los demás. La decisión de reunir nuestros conocimientos, experiencias e ideas es reciente, y con ello pretendemos conseguir que el coaching interior llegue a más personas, subrayando qué es y cómo cada cual puede servirse de él en su vida cotidiana. Esto nos ha llevado a desvelar las creen-

cias que subyacen al proceso y a formular los aspectos prácticos de cómo hacerlo con éxito.

Hemos trabajado con un proceso de modelado. Es decir, hemos buscado a personas que son modelos de excelencia y hemos observado en detalle qué hacen en la práctica. También hemos estudiado extensamente nuestras intervenciones con los clientes a lo largo de los años para permitirles desarrollar esta habilidad y luego continuar por su propia cuenta. A continuación, hemos destilado los elementos clave del éxito. Hemos descubierto que las personas que tienen éxito con el coaching interior comparten una misma actitud mental y utilizan técnicas similares. Por lo tanto, nos concentraremos en ambas cosas, puesto que usted necesitará las dos para tener éxito.

El modelado de la excelencia en cualquier habilidad es un proceso clave en la Programación Neurolingüística (PNL) que mencionamos más arriba. La PNL es un proceso en el que se basa gran parte de nuestro trabajo de coaching y que hemos descrito en *The NLP Coach*. La PNL nos propone una manera de entender los principios y procesos básicos subyacentes en la manera de pensar y actuar de la gente. Ha generado instrumentos prácticos para el cambio y para lograr el éxito en numerosos campos, entre ellos, la educación, las terapias, los negocios, la salud, las artes plásticas y escénicas, las comunicaciones y los deportes.

Este libro no trata de la PNL y, sin embargo, descansa sobre el hallazgo fundamental de la PNL según el cual un modelado detallado de todos los aspectos de la excelencia en una conducta o habilidad nos proporciona la «receta» que ayudará a otras personas a aprender o a mejorar su aprendizaje. En este sentido, nuestra experiencia con la PNL nos ha dado los instrumentos para describir y compartir cómo funciona el proceso natural que llamamos coaching interior, y cómo usted puede utilizarlo para enriquecer su vida en un sentido muy profundo y de gran alcance.

Veamos cuáles son.

1. Una fuente de orientación desde el interior

El coaching interior es un proceso de colaboración que se abstiene de formular juicios, y que permite que sus habilidades y recursos trabajen juntos, teniendo su bienestar como fin último. Puede utilizar el tiempo dedicado a su coaching interior para pedir ayuda a partes de sí mismo situadas más allá de su estado actual de conciencia alerta, o puede que observe que esas otras partes no conscientes suyas toman la iniciativa y lo ponen en alerta ante algo que podría serle de utilidad o tener una importancia vital para su bienestar, ya se trate de una necesidad, de un problema o de una ventaja a su favor.

2. Es un proceso reflexivo

Puede confiar en que el coaching interior actuará a favor de usted y con usted. Le devolverá un reflejo de sí mismo que será a la vez esclarecedor y riguroso.

3. Le ayuda a encontrar las respuestas adecuadas

Su coaching interior no le proporciona necesariamente respuestas, no más que las que le proporcionaría un coach externo. Más bien le ayudará a sondear las zonas más relevantes y a formular las preguntas más productivas, puesto que el coaching se realiza fundamentalmente —y con mayor intensidad— a través de preguntas, sobre todo de aquellas preguntas que lo estimularán a seguir explorando.

4. Le permite identificar sus objetivos

El coaching interior le ayuda a descubrir lo que realmente quiere, por oposición a aquello que cree que quiere o que debería querer. También lo conectará con los poderosos recursos mente-cuerpo que tendrá que estimular, y conservará el impulso y el es-

título que necesita para mantener el rumbo a medida que progresa hacia la consecución de sus objetivos.

5. Es una relación interna permanente

Para aprovechar al máximo la práctica del coaching interior, tendrá que convertirla en una práctica constante, sistemática y permanente. Al igual que otras relaciones importantes, la relación que mantiene consigo mismo como un todo requiere atención y, en ocasiones, paciencia y tolerancia.

Los beneficios del coaching interior

Al cultivar una relación de coaching interior consigo mismo, conseguirá:

- Información mucho más detallada acerca de su carácter, de su potencial y de su manera de interactuar con su mundo.
- Mayor acceso a sus propios recursos, así como una nueva perspectiva de lo amplios que éstos son en realidad.
- Una mayor destreza para observarse y gobernarse.
- La capacidad de trabajar en aras de un objetivo definido con una energía y un compromiso más integrados.
- Estrategias más eficaces para interactuar con otros.
- Una mayor habilidad para tomar las decisiones adecuadas y vivir plenamente su vida.
- Un sentido de admiración ante lo que es y lo que puede llegar a ser.

Nuestra experiencia nos dice que las habilidades que se practican inicialmente mediante el coaching interior se vuelven cada vez más rápidas y mecánicas, de modo que pronto aprenderá a cambiar sin grandes esfuerzos entre distintos estados de conciencia, y a tener acceso a un espectro más completo de información

potencial casi sin pensar. Y todo puede comenzar de forma natural, fácil e inmediata, desde el momento en que se comprometa a trabajar consigo mismo de esta manera.

Aunque éste es un proceso reflexivo, no es pasivo ni estático. Más bien, a medida que usted se dedique activamente a ello, puede que se sienta como si emprendiera un viaje. A veces será como embarcarse en un gran crucero, y quedará maravillado ante costumbres extrañas, nuevas experiencias, monumentos y objetos maravillosos. En otras ocasiones será como una búsqueda, y encontrará desafíos, derrotas y triunfos en la consecución de su objetivo personal. En cualquiera de los dos casos, una cosa podemos dar por segura: siempre queda algo por descubrir en este viaje único y personal.

Cómo utilizar este libro

Observará que su coaching interior refleja la naturaleza de estas investigaciones. A veces es una experiencia muy real y práctica. Otras, es especulativa, aventurada, intuitiva, incluso mística o espiritual. Esto se debe a que no hay nada más práctico y cotidiano —y nada más místico y especial— que este proceso asombroso de vivir su vida con la ayuda de su propio coaching interior.

Cada capítulo analiza un aspecto clave del proceso del coaching interior. A medida que avance en su lectura, encontrará sencillas sugerencias sobre cosas que hacer y cosas que evitar, le asaltarán preguntas y surgirán temas de reflexión. Esta diversidad es reflejo de la diversidad de su mente-cuerpo, y de las diversas maneras de tomar conciencia de sus riquezas, sus mensajes y su potencial.

El coaching interior. Primeros pasos

¿Qué es exactamente lo que tiene que hacer? El proceso del coaching interior comienza con lo que denominamos un estado de alerta, es decir, un estado de ligera curiosidad y atención. Desde

luego, no se trata tan sólo de desconectar, y tampoco se trata de disciplinar el pensamiento. En las artes marciales se nos enseña a «ver con ojos suaves». En lugar de esforzarnos en ver, nos relajamos y, a medida que lo conseguimos, ampliamos nuestro campo visual. Lo mismo sucede con el coaching interior: a medida que avance en la lectura, propondremos maneras específicas de aplicar esta capacidad de atención. Sin embargo, por el momento nos limitaremos a describir el proceso. Lo que sigue no es una secuencia fija sino más bien orientaciones que creemos adecuadas para empezar. Lea nuestras sugerencias y, a continuación, déjese llevar por el espíritu más que por la letra. Con la práctica, descubrirá qué es lo que más le conviene.

- ▷ Dedique unos momentos a sí mismo (unos veinte minutos). A medida que se acostumbre al proceso, comenzará a constatar que a veces se formula preguntas, que trae un tema a colación, realiza búsquedas o incluso recibe respuestas en menos tiempo de lo habitual. Como cualquier habilidad, el proceso de coaching interior se vuelve más manejable cuanto más lo practique.
- ▷ Procure que al principio no lo interrumpan y que se sienta físicamente cómodo. Si está sentado, le aconsejamos que permanezca con las manos sobre las piernas o las rodillas y con los dos pies apoyados en el suelo. (Si tiene los brazos o las piernas cruzados, puede que al cabo de un rato sienta un hormigueo, con lo cual interrumpirá lo que está haciendo.)
- ▷ Puede dejar que se le cierren los ojos, si sucede de manera espontánea, o simplemente mirar al vacío. Se trata de dirigir la atención hacia el interior, en lugar de dejar que lo distraigan las cosas del exterior.
- ▷ A medida que se acostumbre a prestar atención a su experiencia interior, descubrirá que puede adoptar este estado

prácticamente donde quiera que se encuentre. Puede que su momento preferido sea cuando sale a pasear, con los ojos bien abiertos. Lo importante es que usted está conectado consigo mismo. De modo que acostúmbrese a estar consigo mismo.

- ▷ Si tiene alguna pregunta o algo que le preocupa, deje que llegue a su conciencia. No pretenda adoptar a toda costa una actitud pensativa. Al contrario, relájese y deje que el problema en cuestión se deslice hasta su conciencia.
- ▷ Puesto que ahora sondea zonas de sí mismo que se encuentran más allá de su conciencia alerta, no necesita hacer nada más. En realidad, tiene que aprender a no hacer *nada* excepto conservar la curiosidad ante lo que pueda comenzar a suceder.
- ▷ Acepte que ciertas preguntas puedan activar otras, que las respuestas se presenten de forma enigmática y no de forma directa, que tal vez su pensamiento divague e incluso que tenga la sensación de haberse dormido un instante. Procesamos los pensamientos de muy diversas maneras.
- ▷ Si constata que su mente divaga no se preocupe. El coaching interior no requiere una concentración ni un pensamiento predeterminado, sino sólo la voluntad de estar disponible para lo que se presente.
- ▷ Si su pensamiento se desboca, puede que le convenga recordarse a sí mismo que podrá atender lo que sea más tarde. En este momento, tiene que estar disponible para sí mismo. Tal vez le iría bien imaginar un espacio que espera ser llenado, una hoja de papel en blanco que espera una palabra o una frase, un oído atento esperando un ruido... o cualquier otra idea que insinúe una expectativa y un punto de llegada.

- ▷ En algún momento de esos veinte minutos es probable que comience a sentir que ha vuelto a conectar con los pensamientos y los sentimientos de todos los días. Puede que esto suceda después de haber tomado conciencia de algún pensamiento, alguna pregunta o idea, o sin que aparentemente haya ocurrido nada especial.
- ▷ Confíe en el proceso. Nuestra experiencia nos dice que ha puesto las cosas en movimiento, aunque todavía no tenga señales claras. Y es probable que ésta sea la razón por la que ha vuelto a sentirse conectado con la vida cotidiana. Por lo tanto, puede entregarse a ese cambio de estado y abordar la próxima tarea que se le presente durante el día.
- ▷ Sin embargo, esté preparado para ser receptivo, puesto que los efectos de la relación del coaching interior consigo mismo, al igual que el coaching exterior, suelen producirse después del acontecimiento...

La sabiduría llega a quienes se muestran dispuestos a ampliar su sentido de sí mismos más allá de la esfera del control consciente y a abarcar otro centro de cognición, inaccesible para el estado consciente, y sobre el que parece regir un escaso control intencional. Como dice Emerson: «Un hombre descubre que hay algo en él que sabe más que él mismo. Entonces se le plantea una curiosa pregunta. ¿Quién es quién? ¿Cuál de estos dos soy realmente? ¿El que sabe más o el que sabe menos? ¿El hombre pequeño o el hombre grande?»

GUY CLAXTON, *Cerebro de liebre, mente de tortuga*

