



## LAS METÁFORAS EN EL COACHING

### 1. La importancia de la imaginación en coaching

¿Cómo suscitar el cambio a través de la interacción? Esta ha sido y continúa siendo una pregunta recurrente en el mundo de la relación de ayuda. Existen diversos modelos y paradigmas que intentan dar cuenta de las diferentes variables implicadas sin llegar nunca a agotar el tema. El cambio continúa y continuará siendo un enigma y una disciplina de estudio. No obstante, sí sabemos algunas cosas relevantes. Una de ellas es que suscita un gran acuerdo entre los especialistas es que el cambio personal puede tener mucho que ver con todo aquello que remueve las raíces imaginativas de la conciencia: mitos, historias, cuentos, metáforas. A lo largo de la historia y en todas las culturas apelar a la imaginación ha sido un recurso imprescindible para conseguir disciplina, adhesión, inspiración y sanación. Ahora, además, gracias a las investigaciones neuropsicológicas, sabemos que estos procedimientos y técnicas movilizan el hemisferio derecho del cerebro que tiene que ver con el procesamiento de la información no racional (imágenes, emociones) y con la creatividad y el cambio.

Con todo, no es fácil utilizar este recurso como a veces sugieren con excesiva complacencia algunos modelos de coaching que sin duda exageran tanto sus poderes como la rapidez de su aprendizaje. Lo cierto es que el manejo y buen uso de la imaginación en el proceso de la ayuda es un arte que exige pericia, don de la oportunidad, práctica y ciertas dotes retóricas. Todos usamos expresiones metafóricas para hablar de lo que nos pasa (*me he quedado helado, estoy perdido, estoy hecho polvo, voy como una moto, me han dado calabazas* .....) y hacer extensible a nuestro interlocutor nuestro particular mundo interno, pero no todos acertaríamos si se nos pidiera expresar en una metáfora lo que está viviendo o sintiendo otra persona. Para ello no basta con un curso rápido o algunos tópicos al uso.

El empleo de estos instrumentos en coaching es uno más de los recursos que un coach puede utilizar para suscitar el cambio pero en ningún momento substituye su presencia o sus habilidades en la interacción. Un mal uso de los mismos consiste en su aplicación mecánica sin consideración de las particularidades de cada sujeto o bajo la hipótesis de que como a mi me ayudó o me gustó tal metáfora, cuento o historia, deberá ser efectiva para todo el mundo.

Frente a tantos mensajes facilotes que ahora abundan, queremos afirmar que en este ámbito no hay magia, hay simplemente presencia y habilidad. Por ello y antes de proponer algunas recomendaciones y ejemplos específicos para cada técnica desearíamos recordar las condiciones para el buen manejo de los recursos imaginativos en coaching. A nuestro entender podrían agruparse en los siguientes epígrafes:

1. **Conecte con su propia capacidad narrativa.** No se puede recurrir con eficacia al poder de la imaginación sin haber sido influido por ella. ¿Cómo usar, por ejemplo, la metáfora si no sé cuáles son las que han guiado mi vida? ¿Cómo explicar un cuento o una historia que no haya previamente interiorizado y comprendido existencialmente? Si usted es excesivamente racional y rígido lo máximo que conseguirá es estropear el recurso como quien explica un chiste sin la gracia requerida o a destiempo. Para mejorar he aquí algunas recomendaciones:
  - a. Entrene la capacidad de traducir cualquier concepto a una imagen o metáfora.
  - b. Esté atento a las imágenes y metáforas que normalmente utilizan sus interlocutores.
  - c. Lea y medite cuentos e historias de sabiduría, actualmente existen muy buenos manuales y colecciones.
  - d. Sea asiduo de la buena poesía, en ella encontrará el venero metafórico en estado puro.
  - e. Analice críticamente los mensajes publicitarios, busque entender el recurso imaginativo e inconsciente que esconden.
  - f. Haga un listado de títulos de libros bestseller y pregúntese qué papel juegan en su éxito.
  - g. Analice críticamente las history tellings que utilizan políticos y escritores.
2. **Recurra a su capacidad empática.** Así como cada pueblo tiene su mitología y sus símbolos, cada individuo es susceptible a unos determinados registros de la imaginación. Aunque existen leyes universales no utilizaremos las mismas metáforas con un ingeniero que con un banquero. Pero en el coaching la clave no se encuentra tanto en las características del receptor sino en la especificidad de la lucha, conflicto o dilema que afronta. Si usted empatiza con el problema del otro, si intenta traducirlo a imágenes más que a conceptos, pronto observará que le es más fácil encontrar la metáfora o la historia necesarias. No olvide tampoco que un exceso de cultura divulgativa de estos asuntos puede ir en su contra, en la medida en que debido a la amplia divulgación de algunas colecciones de relatos de sabiduría estos van perdiendo fuerza de impacto.
3. **Abandónese a la inspiración.** No programe nunca el uso del recurso imaginativo. Cuando uno está abierto y presente a la relación es fácil que aquello interiorizado venga en nuestra ayuda.
4. **Implíquese emocionalmente.** Deje a los actores y conferenciantes el buen uso de las técnicas de comunicación oral (adecuado uso de énfasis, ritmo, entonación, estilo propio) y céntrese en basar su narración en una alta implicación emocional. Diga sintiendo. En cuanto se vea usando un recurso de forma mecánica deje por un tiempo de utilizarlo.

## 2. Crear metáforas

Ya hemos visto cómo la metáfora puede ayudarnos en el proceso de coaching. Vamos ahora a adentrarnos en el uso que podemos hacer de ella tanto en beneficio del cliente como del proceso. En relación al cliente lo más eficaz es que sea él el que ponga la metáfora en respuesta a la pregunta del coach. En este sentido las siguientes intervenciones pueden ser relevantes:

- ¿A que se parece lo que estas viviendo?
- ¿Si fuera una película que título tendría?
- ¿Qué imagen te sugiere?
- ¿En que parte de tu cuerpo notas el conflicto?
- ¿Como expresaría esto un niño pequeño?
- ¿Qué dice la cabeza...y el corazón..y las entrañas?
- Ponle un color a la experiencia.
- Explícame tu sueño..."he tenido un sueño"
- ¿Qué haría tu personaje admirado?
- ¿Qué serie de televisión podríamos hacer con tu historia?
- Si fueras un personaje de una película del oeste ¿quien serías?

Pero la práctica nos enseña que no siempre el cliente sabe o puede hacerlo. Por ello el coach debe acostumbrarse a pensar metafóricamente, a traducir lo que escucha – vivencias y conceptos – a imágenes metafóricas. Distinguimos tres ámbitos donde el coach puede utilizar la metáfora con eficacia. Veamos cada uno de ellos con más detalle.

### 2.1. Metáforas aplicadas al ser del cliente.

En todo encuentro interpersonal donde la relación de servicio o ayuda juega un papel determinante hay tres grandes requisitos por parte del ayudador sea este terapeuta, coach o consejero. Se trata de requerimientos anteriores a la técnica específica que se utilice y según algunos teóricos en ellos reside, en definitiva, la clave de la eficacia de la intervención. Estas tres llaves maestras podríamos definir las de forma escueta como *conciencia*, *compromiso* y *presencia*. A mayor vínculo emocional en una relación más grande es la necesidad de ellas. Así pues, en la medida que el intercambio comunicativo que se produce en el proceso de coaching supone una conexión emocional deberemos ser capaces de ponerlas en juego. Las dos primeras, conciencia y compromiso, nos hablan de la dimensión ética del coaching, la tercera nos remite a un elemento elusivo de todo proceso de ayuda y que ha preocupado- y aun preocupa - a quienes desean comprender cómo es posible que una persona que tiene un problema pueda resolverlo mediante una conversación con otra persona. La presencia personal remite a un conjunto de variables relacionadas con el ayudador que se sitúan más allá de unas cualidades susceptibles de aprendizaje mecánico. Son cualidades cuyo núcleo es emocional y personal, difíciles de captar pero verdaderamente actuantes en el proceso. Se relacionan con la madurez psicológica y la cualidad humana, con el valor moral y la espontaneidad, con la liberación de las propias trabas y el autoconocimiento, e incluso con la capacidad de tolerar la incertidumbre o de trascender la propia necesidad de ayudar o de ser útil en la relación.

Una de las habilidades de la presencia es la de captar el ser profundo del cliente. Para ello debemos dejarnos impregnar por el aura especial que nos transmite, por las sutiles percepciones que nos llegan de su ser, de su manera de estar en la relación, de su forma de comunicar, de hablar de otros, de dirigirse a nosotros, de posicionarse en el proceso del coaching. En definitiva, aunque el coaching se centra en la agenda del cliente, ésta es la agenda de una persona concreta y viva con la que nos comunicamos. Sin esta captación intuitiva o profunda del otro el coach pierde fuerza de penetración y de adecuación.

Una manera de acceder a la sutileza de un encuentro de esta categoría consiste en preguntarnos que nos sugiere la “presencia” del cliente. Qué metáfora nos traduce su peculiar forma de ser y estar en la relación.

Por ejemplo:

- No estar comprometido con el proceso puede traducirse en la imagen de una anguila o de un hombre bizco que con un ojo nos mira y con el otro mira a otra parte.
- Una fuerte resistencia a indagar a partir de nuestras preguntas puede ser imaginado como un avión que no despegar o un ave sin alas, o como una excavadora que está estropeada.
- Una excesiva actitud de víctima puede aparecer como una pata de palo o una muleta que le acompañan siempre.
- Una cierta grandiosidad puedo visualizarla como una gran ballena que ocupa todo el espacio de la interacción.
- Un orgullo exagerado puede traducirse como un montañero que ha llegado a lo alto de la cima pero se encuentra atrapado por una borrasca.
- Una racionalización excesiva se me aparece en forma de una gran masa de cemento que ahoga y oprime, o como un gran melón que no hay manera de abrir.
- Una actitud de distancia e incredulidad en el proceso puede ser vista como una ducha de agua fría o como un cubito de hielo que el cliente me da cada vez que le hago una pregunta.

Este acceso imaginativo al cliente nos permite dos beneficios: primero luchar contra nuestras reacciones a su ser, para ponerlas entre paréntesis y así evitar posibles respuestas emocionales e improductivas; segundo, comprender mejor el contexto donde se sitúa el problema que es objeto de coaching. De esta manera nuestras intervenciones podrán ir dirigidas no sólo al objeto inmediato planteado en el proceso sino también al trasfondo interpretativo que encuadra la propia agenda de nuestro cliente. La metáfora en este caso, al tocar fuentes inconscientes de nuestro ser, puede actuar como estímulo de soluciones e intervenciones creativas.

## 2.2. Metáforas en respuesta a alguna situación problemática narrada por el cliente.

En el proceso de coaching el coach puede utilizar un acceso imaginativo en momentos de impasse o de agotamiento de otras técnicas. La siguiente es una lista de algunos problemas planteados en situaciones de coaching ejecutivo a las que se les dio un acceso desde la imaginación facilitada por el uso de una metáfora.

- Frente a una situación percibida como caos y confusión: *Vamos en una balsa a la deriva. En ella hay siete tripulantes: el pesimista, el optimista, el egoísta, el observador, el altruista, el estoico y el niño. ¿Qué dice cada uno de ellos? Tú con quien te identificas más.*
- Agotamiento, falta de energía, excesiva racionalización: *Supongamos que haces el viaje hacia el objetivo que te propones acompañado por tres personajes amigos. Les llamaremos el soñador, el realista y el crítico. ¿Qué dice cada uno de ellos?*
- Incapacidad en formular las dificultades, ansiedad, miedos irracionales: *Vamos a imaginar el obstáculo al que te enfrentas. Cómo es, a qué se parece: ¿es un objeto, un animal, un fenómeno de la naturaleza?*
- Atrapado entre dos opciones: *a Dios lo que es de Dios y al Cesar lo que es del Cesar. Quien es Dios y quien el Cesar en esta dualidad. Que te pide Dios y qué el Cesar.*
- Desánimo, tristeza: *supón que la emoción es un paisaje. Cómo es, cómo lo vives. Y si es un coche: ¿que marca, qué motor, a dónde puede llevarte y a dónde no?*
- Conflicto irresoluble hasta el momento: *estás atrapado en un atasco y no hay manera de avanzar. ¿Qué haces?*
- Debatirse con el cambio: *un viaje en globo. Debes tirar lastre para ascender. ¿Qué es lo primero que debes o puedes tirar?*
- Dificultad en aceptar que se está en una etapa de transición: *navegas en barco y ya ves la orilla, pero aun tardareis en llegar a tierra. ¿Cómo vivir mejor las horas que te faltan? ¿Cómo las vive el comandante?*
- Temores no especificados: *la vida a veces enseña los dientes. Por favor imaginemos cómo son estos, a qué animal pertenecen.*
- Prisas: *vísteme despacio que tengo prisa. Por donde empezamos a vestirnos Que pieza te pondrías primero.*

## 2.3. Metáforas relacionadas con el proceso del coaching.

La metáfora también puede ayudarnos a profundizar en la comprensión y resolución de los atascos en el proceso. Es frecuente que a lo largo de los encuentros de coaching no acertemos con las intervenciones adecuadas, las dificultades de los problemas planteados sean enormes o las complicaciones del entorno impidan un fácil acceso a vías de solución. Los estancamientos son frecuentes y desgraciadamente el tiempo es corto. Y aunque debemos desconfiar de aquel coach que cree que todo impasse tiene solución también debemos alejarnos de una mentalidad derrotista o excesivamente complaciente con los imperativos. A veces sólo al final aparece una vía de solución. Debemos ser capaces de esperar, indagar e innovar en la relación y en el problema. Y ahí precisamente la metáfora puede ser un gran recurso. Veamos algunos ejemplos.

- En el curso de un proceso de coaching en que el cliente, excesivamente extrovertido, mostraba una gran incapacidad a la introspección y a cuestionar sus actitudes, al final pudo aceptar aventurarse en tan difícil tarea para él cuando el coach enterado de su afición al montañismo y de que incluso había alcanzado algunos éxitos en este deporte le animó a seguir en la siguiente sesión con estas palabras: *ahora te toca escalar la montaña interior.*
- Un cliente impaciente que no paraba de hacer requerimientos al coach en relación a una solución inmediata a un complejo conflicto interpersonal, fue capaz de cuestionar su actitud cuando el coach le puso a trabajar con la metáfora del ayudador. Se simuló una relación invertida en la que el coach requería ser ayudado por él en un tema de su especial dominio. Inmediatamente se dio cuenta de la dificultad inherente a ciertos cambios.
- Después de bastantes sesiones el coach tiene la sensación de que no sabe qué está trabajando con el cliente. Su agenda es múltiple y no hay manera de centrarlo en un tema. Está claro que está requiriendo más que un coaching una intervención terapéutica. El coach se visualiza como psicoanalista y al cliente tirado en el diván. No hace ninguna intervención y cuando aquél se queja él le comunica la imagen. La metáfora del diván produjo un cambio significativo en el cliente en relación a afrontar de forma realista sus verdaderos problemas personales.
- A pesar de las explicaciones del coach sobre el proceso de coaching el cliente insiste en que éste le dé soluciones concretas a sus dificultades en expresar claramente sus requerimientos frente a un jefe autoritario e implacable. Ante la negativa del coach el cliente cuestiona el proceso y amenaza con dejarlo. En la siguiente sesión el coach, enterado de su afición al fútbol, le pone a trabajar con la metáfora del penalti. A través de ella se da cuenta que sólo uno debe lanzarlo aunque pueda tener el soporte silencioso de su entrenador.
- Una directiva joven se queja de su dificultad en conciliar. De hecho acaba de ser madre y se encuentra dividida entre sus necesidades afectivas y su alta exigencia profesional. Hasta ahora ha sido una profesional ejemplar y entregada. ¿Cómo continuar siéndolo? Empieza a estar angustiada pues había puesto muchas esperanzas en que el coaching la ayudaría a encontrar una solución. El coach investiga su reciente maternidad y averigua el impacto que produjo en ella el proceso del parto y la maravilla de un cuerpecito que ya no podía volver a entrar en su cuerpo de madre. Trabajando esta imagen fue capaz de darse cuenta que todo había cambiado para ella y que no adelantaba nada exigiéndose una solución idéntica a las del pasado. Gracias a la metáfora del parto empezó a abrirse a la posibilidad de nuevas respuestas creativas a su dilema.

### 3. Cómo explicar historias efectivas en coaching

La metáfora ampliada o de segundo orden puede ser una anécdota, una historia o un cuento. La palabra anécdota proviene del griego y literalmente significa “cosa inédita”. Se trata de un relato particular sobre un hecho divertido o interesante que no tiene el peso que una comunidad le otorga en cuanto a transmisión de sabiduría y aprendizaje. La historia es la versión que damos de un hecho o acontecimiento. Las historias describen tanto acontecimientos reales como ficciones y normalmente contienen un fin explícito ya sea éste instruir o entretener. Muchas de ellas están sancionadas por la tradición y suelen contener aprendizajes morales y psicológicos de largo alcance. Todas las tradiciones de sabiduría conocen los beneficios de dichas historias en el proceso de aprendizaje vital. En la medida en que el coaching roza dichas zonas éstas pueden ser de ayuda y el coach puede encontrar en ellas una gran fuente de inspiración. Estamos hablando no tanto de aprendizajes operativos sino de aquellos que tienen que ver con los cambios de actitud o emocionales y que suelen estar implicados en la mayoría de bloqueos que impiden el desarrollo o la consecución de las metas personales. El cuento, por su parte, es una historia mucho más larga y estructurada que suele requerir de mayores recursos fantasiosos, y explica relatos que traspasan los límites de lo real o desafían los principios de la lógica. En coaching pueden ser utilizados como material escrito pero nunca en la interacción oral.

Este conjunto de instrumentos imaginativos de segundo orden son muy útiles para afrontar los retos personales y profesionales a los que la vida nos somete...Parece que lo difícil y complejo pide un acceso imaginativo. Ahora bien como toda arma sutil mal utilizada puede acarrear consecuencias negativas a la altura de su propia potencialidad positiva.

Una historia para ser efectiva y suscitar o movilizar al cambio requiere un conjunto de condiciones:

- Que calce perfectamente con la problemática abordada.
- Que el sujeto esté abierto a su impacto.
- Que esté bien narrada y en el momento adecuado.
- Que el sujeto pueda extraer de ella principios aplicables a su problemática.

Todo ello hace que el coach deba ser muy cuidadoso en su uso, pues si por un lado puede conseguir accesos a zonas inéditas e inconscientes del sujeto por el otro puede entorpecer o bloquear el proceso gracias a que un mal uso de la historia genere resistencias o juicios defensivos por parte del cliente.

Otro aspecto a tener en cuenta es la actitud con la que el coach narra una historia en un proceso de coaching. En general como muchas de estas historias provienen de un contexto de aprendizaje vital y eran utilizadas por maestros es fácil caer en la trampa de convertirse sin querer a los ojos del cliente en un experto de vida con lo que inconscientemente se propicia una relación excesivamente desigual y de experto. El coach consciente de dicho peligro debe utilizarlas como un recurso narrativo a compartir sin ningún tipo de intención moralizante, simplemente como algo que se le ocurre y de forma natural propone por si es de ayuda.

En todo caso sugerimos los siguientes alineamientos para su adecuada explotación:

1. Haga su propia lista de cuentos e historias. En la bibliografía sugerimos algunas colecciones muy buenas.
2. Escoja aquellas que se adapten mejor al tipo de problemática o de cliente. Normalmente en coaching cuanto más breve e impactante sea la historia, mejor.
3. Pase un filtro cultural. Actualmente se recurre con exceso a historias de origen oriental donde los protagonistas suelen ser monjes o incluso el propio Buda.
4. Aprenda de memoria algunas de ellas.
5. Cuando las explique no lo haga siempre de la misma manera.
6. Aprenda de la experiencia y corrija. Puede darse el caso de que con el tiempo vaya introduciendo variantes al modelo original.

A continuación proponemos algunas que según nuestra experiencia suelen funcionar.

## AÑADIR UN CAMELLO

*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 éste, estaban a punto de enfrentarse porque no había manera de repartirse la herencia. El padre había dejado escrito que su riqueza valorada en camellos se repartiera de la siguiente forma:  $\frac{1}{2}$  para el mayor de los hijos;  $\frac{1}{3}$  para el segundo y  $\frac{1}{9}$  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 solución. Éste les dijo que volvieran al cabo de un tiempo que ya encontraría una a la medida de sus necesidades. Algunas semanas después volvieron y el viejo sabio les propuso:*

- *Os dejo mi camello que está ya muy viejo y una vez repartida la herencia me lo devolvéis.*

*Los tres hijos hicieron cuentas y llegaron a la siguiente conclusión:*

*17 + 1 : 18.*

*$\frac{1}{2}$  : 9*

*$\frac{1}{3}$  : 6*

*$\frac{1}{9}$  : 2*

*Total: 17*

*Dicen que quedaron tan contentos que le dieron uno de sus camellos en agradecimiento.*

**Origen:** Historia popular sufí.

**Asunto tratado:** *En un conflicto conviene preguntarse que valor hay que añadir para resolver la diferencia*

**Finalidad:** *Aprender que la mejor manera de resolver conflictos es añadiendo valor.*

**Cita:** *“La colaboración es el comportamiento que requiere mayor nivel tanto de agresividad como de cooperación.” Anónimo.*

**Moraleja:** *El buen negociador añade un camello*

**Precauciones:** *La capacidad de afrontar un conflicto con la perspectiva de añadir valor y no tanto de reclamar valor es una habilidad que depende mucho de actitudes y valores profundos de la persona. A veces algunas personas excesivamente competitivas no pueden entenderlo.*

## EL FUNAMBULISTA

*En la ciudad de Varsovia un rabí se encuentra reunido con sus discípulos. De repente entra en la sala un joven y se dirige al maestro:*

*- Venid, venid rápido, quiero mostraros algo incomprensible.*

*Sale todo el grupo y el joven les conduce a una de las hermosas plazas de la ciudad. Allí un funambulista está atravesando la plaza a muchos metros de altura. El discípulo entonces le pregunta al maestro:*

*- Vos que lo sabéis todo, ¿cómo es que un hombre se gana la vida jugándose? Podría hacer de peluquero, de zapatero, de labrador... pero ¿por qué se juega la vida cada día en las alturas?*

*El maestro responde:*

*- No lo sé. Sólo sé que cuando está ejerciendo su trabajo no mira hacia abajo a ver si los espectadores le tiran monedas en el sombrero.*

**Origen:** historia hasídica, recuperada por Martin Buber.

**Asunto tratado:** cómo vivir el riesgo de las situaciones críticas y delicadas.

**Finalidad:** ayudar a gestionar situaciones de crisis o de extrema dificultad o presión.

**Cita:** Tu vida es una imagen exterior de tus imágenes interiores.

Anónimo

**Moraleja:** Vive el momento presente, si te preocupas excesivamente por los beneficios consecuentes de tus acciones, te caes.

**Precauciones:** Hay sujetos imprudentes o impulsivos a los que conviene, al contrario, hacerles pensar en las consecuencias futuras de sus acciones. Cuanto más extrema es la situación del sujeto más impactante es esta historia.

## LA COBRA AMABLE

*En la India se explica una historia referente a una cobra, animal conocido por su agresividad. Parece ser que esta cobra era muy mala y como vivía cerca de un poblado no pasaba día sin morder a algún habitante del mismo. Cansados de tantas muertes los sufridos pobladores deciden buscar una solución definitiva al problema. Pero la astuta cobra sabía esconderse y no había manera de matarla. Así que los ancianos del pueblo se reunieron para encontrar otra solución. Después de barajar varias alternativas y dado el profundo espíritu religioso de los hindus optan por una muy original: traer al pueblo un santón que habla con los animales y esperar que este convenza a la cobra. Y así lo hacen. Llega el santón y se pone a meditar en la entrada del pueblo allí donde merodea la cobra. Al poco tiempo sale la cobra. Pero el hombre santo la convence con su fuerza interior. La cobra le pide a cambio que el pueblo se comprometa a su vez a no matarla.*

*Así lo hacen. La cobra no matará a nadie y los habitantes del pueblo no la matarán. Al poco tiempo la cobra decide salir a comprobar si es cierto el compromiso. Y en efecto así es. Poco a poco la cobra se aventura a tener mayor relación con los humanos llegando incluso a entrar en el pueblo y dormir en la casa de alguno de sus habitantes. La cobra y el pueblo se han hecho amigos.*

*Pasó el tiempo, y la cobra se convirtió en uno más del pueblo. Dicen que incluso cambió de aspecto. Se convirtió en una especie de gusano largo y blanco. Jugaba con los niños en las plazas y era amiga de todo el mundo. Pero poco a poco se fue olvidando el pasado y los niños la insultaban en sus juegos: gusano miedoso y tonto, le decían*

*La cobra harta de tanto insulto y de contener su agresividad por respeto al compromiso que hizo al santo, decidió volver a verlo y buscar una solución. Así que se presentó en la choza donde este vivía y le dijo:*

*- No sirve de nada ser buena. Fíjate cómo me lo pagan.*

*Y el anciano santo le contestó:*

*- Me parece que no acabaste de entenderme: yo te prohibí matar pero no te prohibí silbar.*

**Origen:** Historia popular hindú. Citada por G. Vallés.

**Asunto tratado:** Peligros de la falta de asertividad en personas pasivas.

**Finalidad:** incitar la asertividad en personas excesivamente pasivas.

**Cita:** La incapacidad de enfadarse es un vicio, como lo es enfadarse con demasiada facilidad. Robert C. Solomon

**Moraleja:** Silba de vez en cuando...es una buena manera de ganar el respeto propio y ajeno.

**Precauciones:** No usar con personas agresivas o pasivo-agresivas. Silbarán mal y a destiempo.

## **CÓMO FREUD SE LIBERÓ DE LOS NAZIS**

*Cuentan que Freud el creador del psicoanálisis pudo salir de Viena escapando de los nazis gracias a una estratagema bien curiosa. Estando ya muy enfermo y confiando que cedería a sus presiones, la Gestapo le prometía concederle un salvoconducto para poder emigrar a Inglaterra a condición de que firmara un texto comprometedor según el cual Freud aprobaba las maniobras y la política del tercer Reich. Freud tuvo encima de la mesa el texto y al cabo de medio año se inspiró. Lo firmo de su puño y letra, pero añadió un pequeño texto bajo su firma en donde además pedía que todo el mundo se hiciera nazi. Cuando el responsable de la GESTAPO leyó aquello estuvo encantado y permitió la salida de Freud hacia Londres. Una vez allí cuando se hizo público el texto de Freud nadie creyó que el padre del psicoanálisis pudiera haber escrito semejante texto si no era bajo amenaza.*

**Origen:** *Biografía de Sigmund Freud*

**Asunto tratado:** *El valor de la paradoja y de la capacidad de abrir la mente para encontrar soluciones inesperadas.*

**Finalidad:** *En situaciones límite la paradoja a veces nos ayuda a deshacer situaciones a priori imposibles.*

**Cita:** *Sólo en una inteligencia libre de creencias puede aparecer la verdad.*

Anónimo

**Moraleja:** *A veces lo inesperado o incluso contrario a nuestros intereses consigue resultados*

**Precauciones:** *Se necesita una mente compleja para valorar y entender la paradoja. Con sujetos excesivamente simplones no funciona.*

## **BOLSITAS**

*Un sabio explicaba con esta metáfora la variedad de estilos de vida.*

*Cuando nacemos - explicaba- nos cuelgan dos bolsitas, a modo de alforjas, una delante y otra detrás. Cada vez que nos elogian, nos premian o nos alaban llenamos la bolsita de delante. Pero cada vez que nos castigan, nos hacen sentir culpables o nos avergüenzan llenamos la bolsita de atrás.*

*Con el tiempo cada individuo consigue una distribución diferente de pesos en las bolsitas. Los hay que van muy cargados de espalda, llenos de culpas y recriminaciones contra ellos mismos. Pero los hay que llevan la bolsita de delante muy llena y son orgullosos y satisfechos de si mismos.*

*A los primeros hay que descargarles del peso de tanta culpa. A los segundos sólo los golpes duros de la vida consiguen vaciarles la bolsita de delante.*

**Origen:** Metáfora utilizada por J. Pujol.

**Asunto tratado:** Programas de vida o guión de vida centrados en la culpa o la excesiva soberbia.

**Finalidad:** Ayudar a descargar culpabilidades... incitar a la comprensión y reacción ante actitudes ajenas excesivamente orgullosas o prepotentes.

**Cita:** "La aureola impide a veces que entre algo en la cabeza".

Stanislaw Jerzy Lec "Deberíamos usar el pasado como trampolín y no como sofá." Harold Macmillan

**Moraleja:** La culpa y el orgullo cuando son excesivos suponen una gran carga. Con el tiempo se paga caro.

**Precauciones:** Esta historia suele provocar reacciones adversa en los sujetos que llevan la bolsita delante...así que mejor no utilizarla con ellos.

## ¿ALERGIA A LAS ROSAS?

*Esta es la historia de un estudiante alérgico a las rosas que toda su vida hizo lo posible por evitar el contacto con ellas. Un día, sin embargo, regresa a casa y descubre que su madre colocó un gran ramo de rosas en el centro de la mesa del comedor. A pesar de todos los tratamientos de desensibilización que recibió, el estudiante tuvo una reacción tal que hubo llevarlo de emergencia al hospital e inyectarlo. Sin embargo, ¡las famosas rosas eran...de plástico!*

**Origen:** Guy Corneau, *Las enseñanzas del corazón*.

**Asunto tratado:** *La mente puede crear obstáculos donde no los hay.*

**Finalidad:** *Cuestionar mapas mentales y actitudes emocionales que impiden el desarrollo, la adaptación o el cambio. Cuestionar inferencias.*

**Cita:** No importa la situación en la que estés, alguna parte de ti ayudó a crearla.  
Anónimo

**Moraleja:** *Una afirmación repetida sobre algo o alguien acaba generando una reacción en consecuencia.*

**Precauciones:** *algunas personas con problemas psicósomáticos pueden reaccionar negativamente.*

## **CINCUENTA AÑOS DE CORTESÍA**

*Un matrimonio de ancianos celebraba sus bodas de oro. Mientras desayunaban juntos, la mujer pensó: “desde hace cincuenta años siempre he tenido en consideración a mi marido y le he dado la parte más tostada del pan. Pero hoy quiero disfrutar de esta delicia”. Untó dicha parte para ella y le dio la otra parte al marido. Contrariamente a lo que esperaba, éste, muy alegre le besó la mano y le dijo: “querida, me has dado la mayor alegría en este día. Hace cincuenta años que no probaba la parte interior del pan que tanto me gusta. Siempre pensé que la debía guardar para ti ya que te gustaba tanto”*

**Origen:** Irán

**Asunto tratado:** Límite del exceso de cortesía o amabilidad

**Finalidad:** Ayudar a poner en duda excesos de amabilidad hacia otros cuando uno se olvida de sus sanos objetivos. Hay personas que tienden a depender excesivamente de las actitudes de otros o a dejarse conducir por los deseos de otras personas.

**Cita:**

**Moraleja:** El exceso de cortesía siempre va contra uno mismo y, a la larga, contra la relación.

**Precauciones:** En culturas organizativas donde la amabilidad y la cortesía es un valor identitario mejor no utilizarla.

## **GANDHI Y LOS DULCES**

*En cierta ocasión una mujer llevó a su hija a ver al Mahatma Gandhi. La mujer estaba verdaderamente preocupada porque la niña padecía una grave adicción a los dulces y viendo que las amonestaciones de padres y familiares no funcionaban pensó que como la niña admiraba mucho a Gandhi, haría caso al “bapu” cómo llamaban cariñosamente al padre de la India. Gandhi le dijo a la madre que volviera dentro de tres meses. La mujer sin entender la causa cumplió la demanda y a los tres meses sin falta volvió a pedir audiencia con Gandhi. Entonces éste habló con la niña y la convenció para que moderase su vicio.*

*Entonces la madre no pudo retener su curiosidad y preguntó:*

*- Gandhiji, ¿por qué no le dijiste esto mismo hace tres meses?*

*Y Gandhi contestó:*

*- Porque hace tres meses yo también era muy goloso*

**Origen:** *Historia popular sobre Gandhi que circula en la India. En Occidente la popularizó Raimon Pannikar.*

**Asunto tratado:** *El valor de la coherencia ética.*

**Finalidad:** *estimular la dirección por valores y la coherencia ética del liderazgo.*

**Cita:** *“Cuando cambias la forma en que eres por dentro, el mundo exterior cambia.”*  
*Anónimo*

**Moraleja:** *El liderazgo exige atención a los pequeños esfuerzos de coherencia ética diaria.*

**Precauciones:** *Personas con poca altura moral y jefes tóxicos no responden.*

## LA CARRETA VACÍA

*Una mañana iba caminando con mi padre por la calle y de repente me dijo:*

- *¿Qué alcanzas a escuchar?*

*Yo le conteste:*

- *Te refieres al ruido de los pájaros*

*El me dijo:*

- *No, no, no. Pon atención. ¿Lo oyes?*

*Entonces le pregunte:*

- *¿Te refieres a la carreta?*

*El me dijo:*

- *Exacto, así es. ¿Y te das cuenta que es una carreta que va vacía?*

*Entonces yo le pregunte:*

- *Y ¿Cómo sabes que esta vacía?*

*El me dijo:*

- *Ah, pues muy sencillo. Cuanto más vacía está la carreta, mayor ruido hace.*

*Ahora cada vez que conozco a una persona escandalosa y que trata de llamar la atención, recuerdo las palabras de mi padre de esa mañana y me digo a mi misma, "Cuanto más ruido hace una persona, más vacía se encuentra"*

**Origen:** Desconocido

**Asunto tratado:** Es más importante el contenido de lo que vamos a decir, que la necesidad de llamar la atención de los demás. Es útil para casos que manifiestan mucha inseguridad y buscan ocultarla sobreactuando.

**Finalidad:** Propiciar la discreción y ecuanimidad.

**Cita:** "La elocuencia continuada da bostezo." B. Pascal

**Moraleja:** Un exceso de imagen sin un contenido potente acaba llevando al fracaso.

**Precauciones:** No es conveniente utilizarla con personas que tienen problemas de comunicación, ya que los puede inhibir aún más.

## **LA FUERZA DE LOS PARADIGMAS RECIBIDOS**

*Se meten unas moscas durante varios días en un frasco y se cierra éste. Después se quita la tapa y las moscas permanecen en él. Las moscas se han fabricado una visión del mundo y ya no la cambiarán.*

*En la India, se atan elefantes jóvenes con una fina cuerda verde a un árbol. Cuando el elefante es mayor, si se le ata con una cadena a un árbol grande, a veces arranca el árbol y se lo lleva consigo. Pero si se le vuelve a atar otra vez con una fina cuerda de color verde, se queda allí.*

**Origen:** Citado por el monje benedictino W. Jaeger

**Asunto tratado:** El peso determinante de los paradigmas mentales en nuestra manera de ver las cosas.

**Finalidad:** Cuestionar las ideas y/o paradigmas excesivamente evidentes pero obsoletos.

**Cita:** La primera obligación de la inteligencia es desconfiar de ella misma. Stanislaw Jerzy Lec

**Moraleja:** ¡Cuántas veces somos como las moscas o nos comportamos como los elefantes!

**Precauciones:** Esta historias funciona más en grupo que en la relación individual. Algunos susceptibles se defienden.

## **LATA DE FRUTA**

*Una mujer compró una lata de fruta, pero no podía abrirla. No sabía abrirla. De modo que corrió a su estudio para mirar en el libro de cocina. Para cuando encontró el libro de cocina y halló la página y la referencia, y volvió corriendo, su sirviente ya había abierto la lata.*

*Ella le preguntó:*

- *Pero ¿Cómo lo has hecho?*
- *Señora, cuando uno no puede leer, tiene que usar su mente –dijo el sirviente.*

**Origen:** *India. Libro “Buda, su vida y enseñanzas”, autor Osho, Gaia Ediciones.*

**Asunto tratado:** *El valor de la intuición o de los conocimientos propios*

**Finalidad:** *Actuar con seguridad haciendo uso de nuestra intuición en situaciones con las que no contamos con experiencia y difícilmente podremos tener acceso a mayor información, ya sea por la premura de la situación, ya sea por la falta de antecedentes. Reservas de conocimiento aprendidas durante su vida.*

**Cita:** *“Todo está en la partitura.....menos lo esencial. G. Mahler*

**Moraleja:** *No todo está en el manual. La astucia social a veces es más necesaria que los estudios. La universidad de la calle les falla a algunos.*

**Precauciones:** *Propiciar la impulsividad en personas que suelen arriesgarse demasiado.*

## **LUCHANDO CONTRA EL DESTRUCTOR**

*Joe, un viejo luchador, ha soñado siempre con vencer a El Destructor, el campeón supremo, pero su entrenador se ha opuesto a ello una y otra vez. El Destructor conoce una llave (agarrada) secreta con la que ha vencido a todos sus contrincantes. Pero Joe insiste tanto que al final consiguen el ansiado combate.*

*La pelea comienza. El Destructor se lanza sobre Joe y le aplica su agarrada secreta. El entrenador cierra los ojos. Escucha un gran ruido seguido por el clamor de la multitud. Abre los ojos para contemplar el desastre... ¡y ve que Joe ha conseguido desprenderse de su atacante y desmayarlo, ganando el combate!*

*Al regresar al vestuario, el entrenador pregunta a Joe qué ha hecho para lograr tal milagro. Éste le responde:*

*-Estaba yo cabeza abajo, con la cintura oprimida entre los brazos del Destructor, replegado sobre mí mismo, hecho un nudo. Iba a declararme vencido cuando de pronto vi un par de testículos. Supe que era mi única oportunidad para hacer que me soltara, y entonces, como el paquete estaba a la altura de mi boca, le di un tremendo mordisco.*

*-¡Oh qué espíritu de lucha!- dice el entrenador-. ¡Te felicito: aunque no sea elegante, en cualquier caso ha sido muy eficaz!*

*-Sí – responde Joe – es increíble lo que un hombre logra hacer cuando se muerde sus propias pelotas.*

**Origen:** chiste popular citado por Alejandro Jodorowsky

**Asunto tratado:** Descubrir poderes y capacidades ocultos.

**Finalidad:** Llevar al coachee a reflexionar sobre si realmente ha hecho todo lo posible por mejorar en el objetivo planteado.

**Cita:** Del verdadero rival te llega un valor sin límites F. Kafka

**Morleja:** Puedes más de lo que piensas.

**Precauciones:** En caso de agotamiento psíquico no es prudente utilizarla, puede generar rechazo.

## **TODOS NOS PERDEMOS, A VECES**

*André Previn, notable director y sincero crítico, revela el secreto de que todos los directores, aun los mejores, se pierden a veces al dirigir sus orquestas. Un paso en falso, una distracción, un fallo de la memoria..., y el director se queda sin saber dónde está, mientras la orquesta sigue su curso como si, a fin de cuentas, no necesitara director. El consejo que André Previn saca de su propia experiencia y ofrece a sus dignos colegas es que en tal trance el director no trate de reunirse con la orquesta a la desesperada, y menos aún trate de forzar a los músicos a que vengan a dónde él cree que deberían estar, sino que lo tome con calma, les deje tocar, haga con la batuta gestos amplios y generales que podrían encajar con cualquier ritmo, y espere pacientemente al reencuentro, que tendrá lugar más tarde o más temprano, sin que los disciplinados oyentes hayan caído en la cuenta de que algo había fallado. El único obstáculo para recobrar el control es el miedo a perderse y la ansiedad por volver al compás cuanto antes. Déjalo estar y no te atormentes. Ten sentido del humor y disfruta con tu hazaña. Siempre es una experiencia interesante, y al final el concierto es un éxito, y el público pide propina a fuerza de aplausos.*

*La vida es también una sinfonía, y todos nos perdemos de vez en cuando. La partitura es complicada, tiene pasajes difíciles, solos comprometidos y “tutti” arrolladores. A veces perdemos el compás y no sabemos ni dónde estamos ni adónde vamos ni cuándo va a acabar todo aquello. No importa. No te asustes. Que siga la música. Ya nos incorporaremos otra vez, más tarde o más temprano, y el concierto siempre será un éxito. La música nunca falla.*

**Origen:** Carlos G. Valles “No temas”. Los miedos impiden vivir. Editorial Sal Terrae. Santander. p. 138

**Asunto tratado:** Desorientación puntual; confusión momentánea.

**Finalidad:** Ayudar a gestionar la incertidumbre en momentos de crisis personal, cambio o desorientación.

**Moraleja:** No tengas miedo a situaciones de desorientación puntual. El caos puede ser gestionado.

**Cita:** Hasta los monos se caen de los árboles.

**Precauciones:** En caso de reiterados errores no es conveniente usar esta historia.

## CASI COMPLETAMENTE CALVO

*Un hombre con tres pelos en la cabeza –estaba casi completamente calvo– entró en una peluquería y pidió que le lavaran la cabeza y le peinaran. El peluquero empezó a hacer su trabajo pero, justo cuando estaba acabando de peinarlo, se cayó uno de los pelos.*

*El peluquero estaba muy avergonzado, pero el hombre dijo: “Bueno, ¿Qué se le va a hacer? ¡Supongo que tendré que peinarme con raya en medio!”*

*El peluquero peinó muy cuidadosamente uno de los pelos hacia la derecha, y estaba a punto de peinar el otro pelo hacia la izquierda cuando también se cayó. El peluquero no paraba de disculparse, pero el hombre se lo tomó con mucha calma: “Bueno –dijo–, creo que ahora tendré que ir por ahí con todo el pelo peinado hacia atrás”.*

*Esto es aceptación total! No puedes alterar a un hombre así. Siempre está satisfecho, siempre encuentra el modo de estar contento. Es un gran arte. Y un hombre que encuentra el modo de estar contento es capaz de ver las cosas con transparencia.*

*El descontento nubla tus ojos y tu visión; la satisfacción despeja la niebla de tus ojos y aclara tu visión. Tu mirada traspasa, puedes ver a través, puedes comprender las cosas como son.*

**Origen:** India. Libro “Buda, su vida y enseñanzas”, Osho, Gaia Ediciones.

**Asunto tratado:** Aceptación de uno mismo.

**Finalidad:** Propiciar la satisfacción, aceptación y optimismo.

**Cita:** Lo que resistes persiste, lo que aceptas se transforma

Proverbio budista

**Moraleja:** Cuando aceptas todo lo que te ocurre, tu vida se vuelve muy alegre

**Precauciones:** Mal aplicado podrían asumirse posturas de indiferencia ante la vida, de falta de asertividad y de incapacidad de poner límites.

## LOS PECES ACOMODADOS

*Dicen que los japoneses, a quienes les gusta mucho comer el pescado crudo, una vez agotados los bancos de peces de sus costas se vieron obligados a ir a buscarlos muy lejos de la isla. Pero necesitaban una solución para no congelar el producto una vez pescado. Entonces decidieron dotar sus barcos de unas grandes piscinas donde depositarían los peces i así garantizar que estos llegasen frescos al consumidor. Pero el japonés, de gusto refinado, notó en seguida que la carne del pescado era diferente. Tanto de tiempo en las piscinas hacía que los peces se acomodasen con lo que su carne era más blanda e insípida. Tenían que encontrar una solución para contentar al consumidor exigente. Entonces un ingeniero propuso una solución ingeniosa que al final fue muy efectiva. Se trataba de introducir un tiburón en la piscina. De esta manera, aunque algunos peces morían, la mayoría llegaban vivos y frescos al plato del consumidor*

**Origen:** Historia que circula por internet.

**Asunto tratado:** Necesidad de retos y dificultades para progresar.

**Finalidad:** Ayudar a reconceptualizar aspectos difíciles de la vida o de uno mismo como retos necesarios para el crecimiento y el desarrollo.

**Cita:** Los caníbales prefieren a los que no tienen huesos.  
Stanislaw Jerzy Lec

**Moraleja:** Pon un tiburón en tu vida.

**Precauciones:** Cuando percibimos que el sujeto tendrá muchas posibilidades de que el tiburón o dificultad le venganzan.

## LA SANDALIA

*Cuentan que un occidental viajaba por la India en tren en un vagón abarrotado. Un hindú charlaba amigablemente con otros con los pies apoyados en la ventana abierta. En una curva le cae una de las sandalias y de repente coge la otra que le quedaba y la lanza por la ventana. El occidental le dice:*

*- pero qué haces hombre, por que tiras la sandalia que te quedaba.*

*Y el hindú sin alterarse responde:*

*- Qué haré yo con una sandalia. Al menos el que encuentre la primera que tenga próxima la segunda.*

**Origen:** Historia hindú atribuida a un episodio de Gandhi que nosotros hemos preferido darle un origen anónimo.

**Asunto tratado:** Dificultad a desprenderse de lo adquirido en situaciones donde se nos exige un cambio..

**Finalidad:** Reflexionar sobre las dificultades para el cambio y lo conveniente de una actitud desprendida en relación al pasado y renovada frente al futuro.

**Cita:** Al abismo se salta sin trampolín. Stanislaw Jerzy Lec;

**Moraleja:** ¡Cuánto nos cuesta tirar la segunda sandalia!.

**Precauciones:** Cuando percibimos que el sujeto tendrá muchas posibilidades de que el cambio no sea productivo no agotemos la historia.