Escuela Internacional de Coaching Profesional

Escuela Internacional COACHING PROFESIONAL

Diplomatura en Inteligencia Emocional y Desarrollo de las Competencias Emocionales

EICP

Copyright 2016 Escuela Internacional de Coaching Profesional
Este es un trabajo protegido por las leyes de derechos de propiedad intelectual. No puede ser reproducido, copiado, publicado o prestado a otras personas o entidades sin el permiso explícito, por escrito, del autor.

INTRODUCCIÓN A LA DIPLOMATURA

¡Bienvenido al curso de Inteligencia Emocional !!!

Antes de comenzar, quisiéramos hacer una breve introducción sobre el Coaching Ontológico, y algunas cuestiones básicas que consideramos importantes para el desarrollo de este curso.

La palabra "Coaching" significa "Entrenamiento". Viene del mundo de los deportes donde el Coach (el entrenador) le indica a una persona o equipo qué es lo que debe hacer para lograr un mejor rendimiento. Es lo que llamamos "Coaching Experto", hay alguien que sabe sobre determinada cuestión y le dice a otro lo que debe hacer para obtener mejores resultados en ese dominio en particular. El Coaching ontológico NO es un Coaching Experto, un Coach Ontológico no le dice a su aprendiz (o coachee o entrenado) qué es lo que debe hacer. No da consejos. No enseña. ¿Qué es lo que hace un Coach Ontológico? Hace preguntas, ofrece interpretaciones, sugiere caminos de acción. En definitiva, facilita un proceso de aprendizaje.

"Ontológico" se refiere a "Ontología del Lenguaje". Ontología es una parte de la Filosofía (más específicamente de la Metafísica) que estudia el ser en general. La Ontología del Lenguaje busca una comprensión particular de la manera de ser que tenemos los seres humanos, entendiendo al Lenguaje (creencias, pensamientos, conversaciones, juicios, etc.) como lo que nos distingue como tales.

¿Cuándo surge una relación de Coaching Ontológico? Cuando una persona (o equipo) no está pudiendo lograr ciertos resultados. Esta persona (o equipo) se constituye en Aprendiz, y el Coach en su entrenador o facilitador. Hablamos de "Aprendiz" porque la persona (o equipo) aprende a lograr estos resultados, no porque aprenda del Coach (ya mencionamos previamente que el Coach no enseña), sino porque aprende de su propia experiencia, en lo que llamamos la acción reflexiva. El Coach acompaña y facilita este proceso de aprendizaje.

En esta relación, que es la que estableceremos durante el curso, hay algunas cuestiones importantes para destacar:

EL CUIDADO. El Coaching Ontológico es una relación de cuidado del otro (y de uno mismo). No se admite la presión, ni la fuerza. Sin embargo, es posible que se generen, como en todo proceso de aprendizaje, ciertos espacios de incomodidad.

EL RESPETO: Hablamos del "respeto del otro como un legítimo otro". O sea, validar sus experiencias y sus intereses como legítimos, no tendrían que ser diferentes de lo que están siendo. Del mismo modo, te pido que respetes y legitimes tu propia experiencia e intereses a lo largo de este curso.

LA CONFIANZA: En el ámbito del coaching ontológico se dice que el aprendiz le debe dar "autoridad" al Coach para entrenarlo. Personalmente prefiero hablar de "confianza" más que de "autoridad". Confianza en su competencia, en la sinceridad de lo que expresa y en el involucramiento en la relación.

LA CONFIDENCIALIDAD: Todo lo que se diga o suceda dentro del ámbito del Coaching ontológico es confidencial y exclusivo de este ámbito. No puede divulgarse, salvo permiso expreso del otro.

Ahora sí, finalizada esta pequeña introducción, te invitamos a que recorramos juntos este camino, para aprender a vivir con mayor efectividad y bienestar...

Diplomatura en Inteligencia Emocional y Desarrollo de las Competencias Emocionales

INTRODUCCIÓN A LA INTELIGENCIA EMOCIONAL

A partir de las investigaciones de Daniel Goleman, la inteligencia emocional se ha vuelto tema candente en el mundo empresario. Así, Lyle Spencer Jr., director general de investigaciones de una de las consultoras en recursos humanos mis importantes (el Hay Group), sostiene que "*lo que aprendemos en la escuela nos distingue como los mejores en muy pocas actividades. Es simplemente una capacidad umbral: se necesita para entrar al ruedo, pero no nos hace estrellas. Las habilidades más importantes para el desempeño sobresaliente son las emocionales*". Precisamente son esas habilidades emocionales las que brillan por su ausencia en el currículum de las entidades de enseñanza tradicionales.

Resumiendo su experiencia, el mismo Goleman comenta que "*analizando 181 modelos de habilidades requeridas para diversas posiciones, en 121 organizaciones alrededor del mundo, encontré que el 67%, o sea dos de cada tres de las habilidades consideradas esenciales para el desempeño efectivo, eran competencias emocionales. Comparada con el coeficiente intelectual y la experiencia, la competencia emocional tenía el doble de importancia*".

Cada vez es mayor el número de compañías que descubren que las capacidades emocionales constituyen ventajas competitivas. Con la adopción generalizada de esta idea, la inteligencia emocional pasa a ser una condición imprescindible para la supervivencia. Esta inteligencia emocional es la que permite que la misión, visión y valores de la compañía se manifiesten consistentemente en la práctica, más allá de las presiones del olía a día.

Por eso, los empleadores buscan personas adaptables y fuertes frente a los contratiempos, seguras de sí mismas y motivadas, efectivas tanto en las relaciones interpersonales como en las grupales, y solventes en las áreas de comunicación, negociación, resolución de conflictos, liderazgo y compromiso con la organización.

A pesar de la demanda creciente de inteligencia emocional en el mercado laboral, la oferta de personas emocionalmente capaces, ha disminuido. Mientras que el coeficiente intelectual de la población se ha ido incrementando a lo largo del tiempo, el coeficiente emocional evidenciado ha decaído en forma sostenida. Una investigación de Goleman revela más problemas emocionales entre los jóvenes que entre los mayores. "*En general los jóvenes se están volviendo más solitarios, deprimidos, enojados, insensatos, nerviosos, preocupados, impulsivos y agresivos*". Según señalan los especialistas, la decadencia de la inteligencia emocional en los menores es severa. Claros signos de ello son las cifras crecientes de problemas juveniles como desesperanza, alienación, consumo de drogas, crimen, violencia, depresión, desórdenes en la alimentación, embarazos no deseados y deserción escolar.

En un estudio sobre los factores que frecuentemente perjudican el desempeño de los ejecutivos citado por Goleman, los investigadores encontraron una clave en sus incompetencias emocionales. Los líderes inefectivos carecían de:

a) **flexibilidad**: eran incapaces de adaptar su estilo a los cambios en la cultura organizacional, o eran incapaces de cambiar en respuesta al feedback. No eran permeables a escuchar o aprender.
b) **vínculos**: eran demasiado críticos, insensibles o exigentes y alienaban a quienes trabajaban con ellos. No sabían establecer lazos genuinos.
c) **auto-control**: tenían poca capacidad para trabajar bajo presión y tendían al aislamiento o los estallidos de ira. Perdían la compostura, la calma y la confianza en situaciones de crisis o de estrés.
d) **responsabilidad**: reaccionaban frente al fracaso y las críticas en forma defensiva, negando, escondiendo o culpando a otros. No se hacían cargo de sus errores, ni de corregirlos.
e) **generosidad**: eran demasiado ambiciosos, dispuestos a ganar ventajas a expensas de los demás. No mostraban integridad ni prestaban atención a las necesidades de sus subordinados y colegas. Solamente les interesaba impresionar al jefe.

f) **habilidades sociales**: no demostraban empatía ni sensibilidad. Usualmente eran cáusticos, arrogantes y propensos a intimidar a sus subordinados. Eran engañosos y manipuladores.
g) **respeto y cooperación**: eran incapaces de construir una red de relaciones de colaboración, mutuamente beneficiosas. Erradicaban la diversidad, buscando sólo homogeneizar al grupo.

Estos "*desvíos*" laborales y empresarios tienen causas emocionales. La educación formal sólo se enfoca en las competencias intelectuales. Pero aquellos que se concentran exclusivamente en las habilidades técnicas suelen convertirse, de manera paradójica, en incompetentes emocionales. Al principio de la carrera, esta desventaja no es demasiado evidente; por lo general se asciende hasta que la incompetencia se hace obvia. Un profesional que es promovido por su pericia técnica cambia en forma radical el eje de su efectividad al convertirse en manager. Su responsabilidad es ahora tratar con gente, responsabilidad para la cual no está preparado. Tal vez sea esta la razón por la cual muchas veces encontramos gente sarcástica, antipática y socialmente inepta ocupando posiciones de poder.

Al analizar los desafíos para el management del siglo XXI, Peter Drucker pone el énfasis en la necesidad de desarrollar competencias emocionales para liderar a otros seres humanos.

"*La relación [entre managers y empleados] (...) se parece más a la que existe entre un director de orquesta y el músico, que a la que existe entre el tradicional superior/subordinado. El superior, en una organización que usa "trabajadores de conocimiento o inteligentes" no puede, en general, hacer el trabajo de sus supuestos subordinados de la misma forma en que el director de orquesta no puede tocar la tuba. Al mismo tiempo, el trabajador inteligente depende de su superior para darle dirección y, sobre todo, para definir la "partitura" de la organización como un todo, es decir, cuáles son los parámetros y los valores, la expectativa de desempeño y resultados. Y, al igual que una orquesta puede sabotear incluso al director más hábil –y ciertamente al más autocrático– una organización de trabajadores inteligentes puede fácilmente sabotear al superior más hábil, y ciertamente al más autocrático. Cada vez más, los empleados deben ser liderados como si fueran voluntarios. Se les paga, por supuesto, pero ellos son los dueños de sus medios de producción y tienen gran movilidad.*"

Para triunfar en este entorno de "trabajadores inteligentes, las compañías descubren cada vez más cuán necesario es desarrollar "managers inteligentes". Pero mientras que la inteligencia de los trabajadores es principalmente de contenido, la de los managers es de contexto. Mientras que los primeros necesitan conocer las técnicas más modernas para hacer su trabajo, los segundos necesitan desarrollar una especie de técnica emocional-humana para coordinar los esfuerzos de los primeros.

La diferencia esencial entre emoción y razón es que la emoción nos lleva a la acción y la razón a conclusiones.

Donald B. Calne

1. LA EMOCIÓN COMO PREDISPOSICIÓN A LA ACCIÓN

Imaginen un mundo en que nada nos conmueve, en que nada hace una diferencia ni tiene un significado afectivo. ¿Cómo sería vivir sin habitar un mundo emocional? Una vida así sería inconcebible... y también

es imposible: los seres humanos no podemos pensar ni actuar desde la ausencia de emoción. No existe la posibilidad de estar en un mundo a-emocional.
Siempre estamos en un mundo emocional. Cada pensamiento, cada acción en nuestra vida se realiza desde un mundo emotivo. Ya sea la alegría, la desesperanza, la resignación, la culpa, el entusiasmo, la envidia, la ilusión, no importa cuál sea la emoción que habitemos, nos relacionamos con nosotros, con los otros o con la vida desde un espacio en que algo nos mueve. No podemos separar nuestro mundo conversacional —mis conversaciones internas o mis conversaciones relacionales— de mi mundo emocional.

Al escribir esto, lo hago desde un espacio emocional. ¿Cómo podría yo comunicar algo que me apasiona desde la indiferencia o desde la frialdad? Estaría traicionando quién yo soy en ese instante. Pero es más que eso: la emoción tiñe la manera en que veo el mundo, cambiando sus colores y enriqueciendo mi vida, mi panorama y mis posibilidades.

Hay momentos en que la rabia es bienvenida y —bendita sea— tiene que ver con mi deseo de justicia. Hay momentos en que es importante aceptar mi tristeza para ponerme en contacto con la pérdida y tener ese momento de recogimiento y silencio que permita que aquello que perdí se vaya y lo pueda aceptar. Hay momentos de celebración de la vida que se manifiestan es la alegría; hay momentos para acoger a otros y aparece la ternura, y otros en que siento que puedo perder algo y aparece mi miedo.

Y, sin embargo, desde hace ya cuatro siglos nuestra cultura occidental vive en un discurso en que las emociones son percibidas casi como un problema que nos impide pensar y aprender efectivamente. Desde esa mirada, las emociones distorsionan la lógica, afectan la razón y es necesario sacárselas de encima para poder mirar el mundo 'como realmente es'.
Recuerdan esa famosa frase de René Descartes, "Pienso, luego existo". ¿Por qué no habremos dicho "Siento, luego existo"?

En ese momento, lo que hicimos, como cultura, fue convertir nuestro mundo emocional en un mundo sospechoso, un mundo que nos hace débiles porque —siguiendo a Descartes— son la razón y la lógica las que nos hacen fuertes, mientras que el emocionar nos crea problemas. Sin embargo si no viviéramos en mundos emotivos estaríamos muertos en la lógica y la razón. Si despojamos de sentido y emoción a nuestro hacer, no tendría sentido lo que hacemos si aquello que hacemos no importa para nosotros. Desde esta mirada, el hacer o no hacer daría igual y convertiría nuestras acciones en algo vacío.

Pero hemos dejado de lado el territorio emocional, lo que constituye un abandono brutal. En el discurso dominante de nuestra civilización, el alma humana ha sido desplazada y si aparece es para ser analizada científicamente, por ejemplo para conectarla con fenómenos terapéuticos, como en la sicología. Pero nada de eso tiene que ver con el aprendizaje emocional ni con reconocer a la emoción como una parte constitutiva del conocimiento humano.

Es tan importante la emocionalidad en el aprendizaje que si yo conozco desde la gratitud y tú conoces desde el resentimiento, lo que sabemos es completamente distinto, aún si tenemos exactamente el mismo conocimiento.
Cuando yo empecé este trabajo, mi aprendizaje tuvo que ver con la filosofía del lenguaje. Fue algo que me fascinó, me cambió los ojos. Sin embargo en mi contacto con mis estudiantes empecé a notar que si solo me refería al lenguaje, en el ámbito del conocimiento había un territorio que faltaba dramáticamente, y me empecé a dar cuenta de que si no tocábamos el terreno emocional, algo quedaba totalmente excluido de la posibilidad del aprendizaje y de la transformación.

¿Qué es una emoción? Decimos que **la emoción es una predisposición a la acción**. La palabra emoción viene del latín *emovere* (mover hacia afuera), es decir 'lo que me mueve', 'lo que me pone en acción'.

Cada emoción que yo vivo me predispone a una acción. Lo que decimos es que **no hay pensamiento ni acción sin emoción**. Cuando miro el mundo, estoy predispuesto: o lo amo, o me sorprende, o me asusta, o me entristece o me asombra. Y esto me lleva a actuar. Si tengo rabia, mi predisposición podría ser a castigar al otro; el agradecimiento podría llevarme a servir; el estar resignado podría llevarme a no moverme; mi tristeza, a recogerme; mi miedo, a ocultarme o a salir corriendo. De cada emoción, surge una predisposición a un movimiento determinado. La emoción —por tanto— le da sentido y propósito a mi actuar.

Cuando tengo miedo estoy dispuesto a actuar de una manera muy distinta a que si siento tristeza. Desde la gratitud voy a enfrentar el mundo de una manera muy distinta a si estoy en el resentimiento. **¿A qué me impulsan las emociones? A un mundo de acciones diferentes.** Y eso es central entenderlo y sobre todo conectarlo con mi experiencia.

Si me ofrecen salir a la playa el fin de semana, esa invitación será bien distinta si la escucho desde el entusiasmo que desde la apatía. Esto me llevará a ir o a no ir. Igualmente, si estoy en una discusión y mi emocionalidad es de rabia, mi escucha será muy distinta a una escucha desde la apertura, por ejemplo.

Esto nos muestra que ciertas acciones están más a la mano que otras e incluso hay acciones que desaparecen completamente de nuestras posibilidades dada la emoción que estoy habitando: en la rabia es imposible una reconciliación con el amigo con quien hemos tenido una discusión, y desde el miedo es probable que no logremos esa conversación relajada y segura que nos permitiría, en una entrevista de trabajo, conseguir esa posición con que tanto hemos soñado. Igualmente, si estamos predispuestos a la desconfianza, se pueden cerrar las posibilidades de coordinar acciones con alguien, mientras que en el entusiasmo se nos abren posibilidades hacia el futuro.

Un cambio emocional en mí mueve mi pensamiento en una dirección diferente. Es decir, mi emocionalidad es crucial en la forma como yo pienso, como veo, como privilegio ciertas acciones sobre otras. Las emociones que habito determinan en gran medida la manera como me comporto conmigo mismo y cómo me relaciono con otros.

Cada emoción nos predispone de un modo diferente a la acción; cada una de ellas nos señala una dirección que, en el pasado, permitió resolver adecuadamente los innumerables desafíos a que se ha visto sometida la existencia humana.
Daniel Goleman

Desde el punto de vista de la evolución, la emoción precede al lenguaje, y está, por tanto, más profundamente enraizada en nuestra humanidad. Además, **el significado reside en el espacio emocional.** Podemos consumir grandes cantidades de conocimientos e información, pero éstos no generan el sentido de significado que surge en nosotros, como padres, cuando nuestro hijo corre hacia nosotros y nos da un gran abrazo. En ese momento experimentamos un sentido de significado y conexión que simplemente no puede ser reproducido de ninguna otra manera. He ahí la extraordinaria importancia del mundo emocional.

Las emociones abundan en el reino animal y tienen que ver con la supervivencia y la adaptación. Los mamíferos tienen en sus cambios emocionales grandes recursos. Por ejemplo un perro echa una mirada a todos lados, y solo después come. Emocionalmente está en el lugar en que debe estar. Cuando escucha un ruido, se pone alerta. Si el perro escuchara un ruido y se quedara quieto, al momento de reaccionar podría ser muy tarde. Un animal sin mundo emocional podría ver su supervivencia amenazada.

Es ese el nivel de poder que el mundo emocional tiene y es una gran lección para nosotros como seres humanos: **nuestro aprendizaje emocional tiene que ver con la posibilidad de adecuarnos a los cambios que se producen en el entorno.** Y sin embargo nosotros, como seres humanos, estamos perdiendo capacidad de identificar y de expresar emociones. Un ejemplo de ello son las redes sociales. Los niños y adolescentes de hoy crecen en un mundo en que whatsapp y facebook, reemplazan las conversaciones presenciales.

Acá podemos preguntarnos ¿de qué se están perdiendo emocionalmente por no mantener personalmente esas conversaciones que tienen en las redes? Desde nuestro punto de vista, estamos perdiendo el mirarnos a los ojos, el entender la relación con el otro. No podemos olvidar que en nuestras conversaciones es el mundo emocional el que provee de contexto, sentido, y significado al texto (lenguaje) y permite la comprensión de lo hablado. El mundo emocional le otorga contexto al texto hablado, contribuyendo de manera decisiva con la correcta interpretación de lo dicho.

Los seres humanos decimos que queremos vivir una vida feliz. Al hablar de felicidad ya estamos apuntando a un espacio emocional. No hay forma de que nosotros podamos concebir una buena vida si no estamos hablando del privilegio de un cierto espacio emocional.
Cuando me muevo en mi vida solamente desde la lógica pero mi ser emocional se mueve en otra dirección, tengo un grave conflicto que se traduce en la infelicidad. Cuando una empresa dice "nosotros vamos en esta dirección", y la gente que trabaja allí vive en la desconfianza, en la desesperanza, ese conflicto se llama sufrimiento.

- APRENDIZAJE EMOCIONAL

Nuestra cultura ha excluido las emociones el aprendizaje formal
Nosotros sentimos que **el mundo emocional es esencial en el aprendizaje.** Sin embargo, como Humanidad, nuestro discurso sobre el aprendizaje ha tendido a ignorar la dimensión emocional de nuestro ser y de nuestro saber.
¿De dónde viene ese discurso? En los siglos XVI y XVII el empuje del **racionalismo** derivó en una pugna entre la Iglesia y los nuevos científicos, que llevó a una división entre el mundo exterior del individuo y su mundo interior. Con el éxito creciente de la ciencia, impulsada por los racionalistas, se privilegió el mundo exterior (el de los inventos, el de la acumulación de conocimiento), mientras el mundo interior —donde quedaron las emociones— se convirtió en una especie de conocimiento 'de segunda clase'. Desde el racionalismo promulgado por Descartes (siglo XVII), el mundo emotivo ha sido despreciado como parte del pensamiento. Hemos entendido el intelecto como un tema que tiene que ver con la lógica y las ciencias, y hemos arrinconado el mundo emocional, y su aprendizaje dejado a la deriva.

En esa visión, las emociones son consideradas como una influencia negativa en el área del razonamiento. Esta mirada sostiene que debemos permanecer emocionalmente neutrales para pensar con claridad. Para un racionalista mantener una actividad cognitiva completamente libre de emociones es un ideal al cual todos deberíamos aspirar para mantener la objetividad y un razonamiento impecable.
Como consecuencia, el ser occidental de hoy es lingüístico-racional. Vivimos en un mundo donde todo es explicado y medido. Esta realidad muestra una desvinculación con las emociones y con el espacio que éstas tienen en nuestras vidas. Se ha negado por años la importancia de las emociones, lo que ha desarrollado en el ser de hoy una especie de ostracismo emocional.
Desde nuestro punto de vista, esta es una idea profundamente equivocada. Somos innegablemente seres emocionales y el pretender dejar de lado las emociones es una ilusión que no se puede sostener desde nuestro vivir como seres humanos.

Hemos prestado tanta atención a nuestra área conceptual que nos hemos olvidado de que cada concepto, cada parte del conocimiento y cada comprensión racional también viven en un estado de ánimo particular, y **si cambiamos el estado de ánimo en que sostenemos lo que sabemos, también estamos cambiando lo que sabemos.**

Prácticamente todo nuestro aprendizaje en el colegio es lingüístico. Tanto el uso de libros de texto como los métodos de enseñanza buscan trasmitir información y conocimientos en la forma de ideas, conceptos, teorías, hechos, descripciones, procedimientos y prácticas que se comunican a través del lenguaje, dejando de lado el aprendizaje de habilidades requeridas, por ejemplo, para aprender a tocar un instrumento musical o las habilidades emocionales necesarias para escuchar con empatía.
La mayoría de lo que se aprende se asume como estructurado analíticamente. Como resultado, el enfoque primario que se usa en la enseñanza es el científico-racional. Nosotros decimos que no hay aprendizaje, no hay lectura del mundo, no hay acción que ocurra en un espacio ausente de un "estar" emocional.

El acento en nuestras prácticas de aprendizaje se ha puesto en adquirir datos y acumular información bajo el pretexto de hacerlo "mejor" y/o acumular más. Esta forma limitada de ver el aprendizaje nos ha dado una sensación de desconexión con el mundo. A esto le agregamos la llegada del movimiento de auto-ayuda, que enfoca su atención en la idea del ser aislado y pierde por completo la dimensión del impacto que tiene el aprendizaje en sociedad. También hemos privilegiado el pensamiento científico, causa y efecto, reduccionista, racional y lineal. Hemos proscrito las emociones a los campos de la psicología y la terapia, dejándolos fuera del campo del aprendizaje. A lo que hemos llegado es a una visión muy limitada y distorsionada de lo que significa ser humano. El aprender y practicar han dejado fuera muchos otros aspectos legítimos de ser humano como las intenciones, los valores, las emociones, el cuerpo o la intuición.
Terrie Lupberger

El ser humano no puede saber en un espacio emocionalmente vacío. Es más, la sabiduría no la podemos concebir desprendida del mundo emocional. ¿Cómo podría una persona ser sabia sin conocer y ejercer el amor, la ternura, la lealtad, la perseverancia? Y si ustedes se fijan, la mayor parte de los valores humanos son emociones. Estamos convencidos de que la forma de aprender de nuestro tiempo está desprovista de alma, y **cuando el conocimiento está desprovisto de alma no puede nunca transformarse en sabiduría.** Muchos de los quiebres más importantes de nuestra sociedad podrán ser enfrentados de manera sorprendentemente innovadora solo cuando comencemos a tomar las emociones y los estados emocionales seriamente como un dominio central de nuestra educación.

Además del racionalismo que domina el sentido común de nuestra sociedad, el discurso del **individualismo** también ha jugado un rol muy limitante para nuestra comprensión del aprendizaje emocional. En general hemos tendido a considerar la vida emocional desde el punto de vista individual y sicológico, y no social. Hace falta reconocer que los espacios colectivos, incluso las culturas y las eras que la humanidad ha vivido, tienen sus tintes emocionales. La Edad Media europea, la América Latina de las dictaduras o los Estados Unidos durante la Gran Depresión, por mencionar algunos momentos y lugares de la historia, han tenido claramente emocionalidades particulares.

Desconocer esto es ignorar que los seres humanos, donde quiera que habitemos, estamos siempre inmersos en determinados contextos emocionales. No hay forma de evitar que nos hallemos en alguno de ellos. El campo emocional con que me encuentro en Estados Unidos es muy diferente al de Angola, Chile o España. Es muy diferente la emocionalidad de Buenos Aires que la de Rio de Janeiro o Tegucigalpa.

También hay diferencia entre la emocionalidad de una gran ciudad con respecto a un espacio rural. Pasa igual con los ciclos estacionales o con los días de la semana. La emocionalidad de un sábado en la noche es muy diferente a la de un lunes en la mañana y me permite acciones totalmente distintas.
Igualmente ciertos eventos gatillan emociones colectivas. Una elección de autoridades puede generar una emoción de incertidumbre o entusiasmo; una victoria deportiva lleva al colectivo al orgullo y la alegría; un desastre natural a la tristeza y la compasión, por ejemplo.

El contenido de una cultura no es solo cuestión de distinciones lingüísticas, por muy importantes que éstas sean. También incluye las emociones y los estados de ánimo. Naturalmente tendemos a pensar en éstos como parte intrínseca de nuestra más profunda personalidad individual, pero el hecho es que diferentes culturas poseen su dinámica emocional propia. Este es un fenómeno ante el cual una gran mayoría de personas permanecen ciegas. Una gran cantidad de escuelas sicológicas, por ejemplo, parecen no tener conciencia en absoluto de esta dimensión de los estados de ánimo y las emociones, tratándolos como si pertenecieran exclusivamente a un individuo específico.
Por supuesto que a cierto nivel sí experimentamos estos sentimientos individualmente, pero si agrandamos el contexto comenzamos a ver que nuestra emocionalidad está conectada con la de los espacios colectivos a los que pertenecemos, sea la familia, nuestro grupo de amigos, nuestro lugar de trabajo o la ciudad en que vivimos.

Más allá de la educación formal, estar inmersos en lugares y contextos histórico-sociales—y por tanto estar expuestos a los discursos, formas de ser, prácticas, narrativas históricas o convenciones culturales que los constituyen— moldean el aprendizaje emocional de las personas que los habitan.

Evidentemente el aprendizaje emocional no puede incluirse fácilmente en nuestro modelo educativo actual, individualista. Mi propia experiencia me ha demostrado una y otra vez cómo se crea un campo emocional cuando gente dispuesta a aprender se reúne y celebra ciertos rituales. Tales rituales, cuyos orígenes se remontan a ceremonias de iniciación ancestrales, buscan, por ejemplo, crear un espacio seguro y respetuoso que excluye a quienes no están comprometidos con el proceso de aprendizaje. Esto es difícil de obtener en las aulas de clases, donde en general se juntan personas que no tienen el mismo nivel de motivación o compromiso.

Uno de los retos más profundos que enfrentamos en nuestra cultura hoy en día es cómo lidiar con el vacío y falta de significado que surge del aprendizaje conceptual y factual emprendido sin ningún sentido de propósito o conexión. Por eso, si nuestro objetivo es tener vidas en paz y satisfactorias necesitaremos dar una atención renovada al campo completo del aprendizaje emocional.

El trabajo del psicólogo estadounidense Daniel Goleman (quien introdujo el concepto de inteligencia emocional[i]) y de otros nos ha ayudado a reconocer la importancia de esta área abandonada desde hace tanto tiempo, y necesitaremos ir mucho más allá de lo que él ha propuesto antes de decir que tenemos una comprensión adecuada de este aspecto tan profundamente importante de nuestro ser.

Pero usualmente no sabemos ni cómo comenzar a hablar de las emociones. Nos suele ocurrir que cuando nos preguntan cómo estamos decimos “bien”, “mal” o “más o menos”, mientras que en el medio empresarial, lo más sofisticado que se dice con respecto a las emociones es que "la moral en el trabajo está baja” o “está alta". No es de extrañar entonces la inmensa dificultad con que en ese mundo se enfrentan temas como la resignación, el resentimiento, la desconfianza o la deslealtad.

En ese sentido, los pueblos indígenas son grandes maestros. Por ejemplo, el pueblo aymara tiene 13 principios para la buena vida que contienen todo el espacio emocional. Estos 13 principios son: saber

comer, saber beber, saber danzar, saber dormir, saber trabajar, saber meditar, saber pensar, saber amar y ser amado, saber escuchar, saber hablar, saber soñar, saber caminar y saber dar y recibir[4].

Para la cultura aymara, cada uno de esos saberes se manifiesta en la relación de un individuo con el mundo y con los demás miembros de la comunidad. **De alguna manera podemos decir que el buen vivir está directamente relacionado con el buen emocionar.** Un discurso que pretenda ser ontológico debe tomar en cuenta todas las dimensiones del ser.

- **Toda emoción se aprende en un cierto vivir**

El aprendizaje emocional es consistente con la flexibilidad o la plasticidad emocional. Esa es la idea fundamental. Es decir **yo respondo a los cambios del mundo con las emociones con las que corresponde responder.** Eso me permite acción rápida, acción eficaz en el mundo; si se necesita en un momento determinación, la tengo a la mano; si necesito reflexión, también; no estoy pegado a la determinación. Ese es el postulado central de lo que llamamos flexibilidad o plasticidad emocional.

Nosotros decimos que el aprendizaje emocional implica llegar a la flexibilidad emocional. Y podríamos decir en este punto que parte de esta flexibilidad implica darse cuenta de que nuestra sociedad ha hecho una división entre "emociones buenas" y "emociones malas".
La manera de vivir nuestras emociones está condicionada socialmente por la manera en que las enjuiciamos, lo que determina el que podamos expresarlas y habitarlas libremente o, por el contrario, que intentemos cambiarlas o silenciarlas lo antes posible.

Fíjense que cuando una persona se ríe o está celebrando la alentamos a continuar y esperamos que nos contagie de esa alegría. Pero al ver a una persona triste, posiblemente vamos a trata de sacarla lo más rápidamente posible de allí.
A mí me impacta cuánta sorpresa causa cuando digo que la tristeza es un espacio de aprendizaje. Y es un espacio de aprendizaje que en general perdemos porque la sociedad nos impulsa a desprendernos lo más rápidamente posible de ella.

Muchas personas quieren librarse de su tristeza en vez de escuchar lo que la tristeza tiene para decirles. Y cuando la escuchamos podemos saber o conectarnos con alguna pérdida importante y significativa. En otras palabras, la tristeza escuchada con pasión nos comunica sentido, nos da a saber lo que realmente nos importa. Sin embargo a los chicos, cuando lloran, los invitan a salir de ahí cuanto antes. "Estás triste, ponte feliz". "Llorar es malo". O "Los hombres no lloran". Son discursos dominantes.

Cuando estamos tristes, es probable que encendamos la televisión o hagamos cualquier otra cosa para no escuchar nuestra emoción. Incluso cuando la depresión nos golpea podemos preguntarnos qué es lo que la vida nos está queriendo decir y cómo la vida usa este último recurso, de deprimirnos, para decirnos algo.

Otra emoción que nuestra sociedad suele vivir de una manera poco natural es el erotismo. La represión del erotismo —en Estados Unidos particularmente (y la conozco porque he vivido allí desde hace treinta años) — se ha transformado en la explosión de la pornografía, que ha generado una de la industrias más poderosas de ese país. Cuando se reprime el erotismo aparece el encuentro sexual pero desprendido de toda su belleza, de todo su encanto, de toda su hermosura.

Ese es un tema importante en nuestro tiempo y ojalá nosotros podamos empezar a mirar el aspecto místico del erotismo que, como digo, se ha perdido. Por otra parte, el confundir el erotismo con la ternura

ha terminado reprimiendo esta última con un costo relacional enorme, pues la ternura es una emoción fundamental en la generación de la seguridad entre los seres humanos.

El miedo también se asocia habitualmente a cobardía, siendo la emoción que nos cuida y nos señala lo que queremos preservar. El miedo es —desde esta perspectiva— una emoción clave para la supervivencia.

Y sin embargo a los niños les enseñamos todo el tiempo a decir "no tengo miedo". He escuchado hablar en varias ocasiones del "liderazgo sin miedo". Y sobre esto yo digo "no, gracias", porque no escuchar el miedo puede generar consecuencias.
Pasa igual con la rabia, emoción que nuestra cultura en muchos casos juzga como negativa, pues considera que daña los vínculos con otros, nos daña a nosotros mismos o puede llevar a la violencia. Sin embargo esa emoción es la que nos da la fuerza y el coraje para frenar los abusos.
Lo que digo es que debemos escuchar nuestras emociones, no negarnos a ellas.

EMOCIONES, ESTADOS DE ÁNIMO, EMOCIONES ENRAIZADAS

...Mejorar la conciencia de lo que pasa con nuestras emociones y poderlas reconocer en los otros y así ser mejores gerentes de nuestras emociones, no para controlar y manipular, sino para comunicarnos mejor y ser más felices.
Susana Bloch

Los invitamos a recorrer tres distinciones del mundo emocional: las emociones, los estados de ánimo y las emociones enraizadas.

Una emoción consiste en lo siguiente: hay algo que me acontece, un evento del que yo me informo, del que sé o del que soy parte, y me hace cambiar la disposición en la que yo estaba. Si muere una persona cercana me sumerjo en la tristeza y lloro; o alguien me anuncia que me dieron ese puesto tan esperado y me lleno de alegría. O alguien grita "está temblando", y me lleva al miedo. **Esa es una emoción: ocurrió un evento y cambió mi predisposición por un tiempo determinado.** Una vez desaparece el estímulo que gatilló el evento, la emoción normalmente también desaparece.

El estado anímico es algo diferente, es cuando nos quedamos atrapados en una emoción, como si nos quedáramos pegados a ella. Es decir, sin importar lo que esté pasando, mi reacción siempre es la misma; me he quedado asentado en una forma de responder; tengo una predisposición más marcada a actuar en mi vida desde ese estado anímico. De esa manera, podemos vivir en estados prolongados de tristeza, rabia, culpa, resignación o resentimiento.

Un estado emocional puede acompañarnos por semanas o meses, y en ese periodo los nuevos acontecimientos que ocurren en mi vida tiendo a vivirlos teñidos por ese estado de ánimo.

Si los estados de ánimo son espacios emocionales en los que nos quedamos anclados a raíz de un cierto hacer o andar en la vida por tiempos más o menos largos, la distinción de emociones enraizadas tiene que ver con emociones en que los seres humanos nos quedamos atrapados temprano en la vida debido a ciertos eventos —frecuentemente golpes emocionales muy fuertes— que nos dejan sin recursos propios para poder salir de allí. En esos casos, esas emociones se van al corazón de la coherencia emocional.
Veremos por separado cada una de estas distinciones:

- **Siete emociones básicas**

Señalamos que una emoción es una disposición gatillada por un evento. Cuando experimentamos un quiebre en el fluir de la vida, se producen emociones. Un quiebre siempre implica un cambio en nuestro espacio de posibilidades. Lo que antes creíamos posible, puede no serlo ahora. O al revés; lo que creíamos imposible, ahora puede serlo: al juzgar que nuestro espacio de posibilidades ha cambiado estamos enfrentando un quiebre y éste genera una emoción.

El mundo emocional es un espacio maravilloso para mirar. Cada emoción tiene su sabiduría, cada una es guardiana de un espacio del ser, cada una cumple con su rol y, cada una nos dispone a un actuar diferente.

Para nuestro trabajo haremos un recorrido por siete emociones básicas: **alegría, tristeza, rabia, miedo, erotismo, ternura** y **gratitud.**

Cuadro 1: Emociones básicas

Vamos a ver estas siete emociones básicas.

- **La rabia es la emoción asociada a un juicio de injusticia.**

Esta emoción nos entrega la fuerza y el coraje para frenar los abusos, decir "esto es injusto, atenta contra mi dignidad y no lo acepto". Gracias a la rabia construimos lo que somos y en especial lo que no queremos ser. Si no pudiésemos sentir y habitar la rabia, seriamos completamente manipulables, sin una identidad propia y sin individualidad.

La rabia es una emoción que nos transmite el mensaje de que necesitamos cambiar algo en nuestra vida que no funciona como queremos, y nos da el impulso para realizar ese cambio.

Ahora puede ser, por supuesto, que si la rabia se transforma en un estado de ánimo, todo se ve como injusto, con el sufrimiento que eso conlleva. Si vivimos la vida en la rabia como estado de ánimo, podríamos explotar ante cualquier cosa e incluso convertirnos en tiranos en nuestras relaciones con otros.

2. **El miedo es la emoción asociada al juicio de una posible pérdida.**

Vemos el miedo como un consejero que nos dice que algo en nuestra vida tiene valor y debemos cuidarlo. Ese miedo se presenta porque nuestra seguridad se puede ver afectada y por lo tanto nuestra integridad está en peligro. Estamos frente a algo incierto, que nos expone a situaciones que no queremos para nosotros.

Algunas veces rechazamos el miedo, por considerarlo una emoción negativa. Sin embargo ese mismo miedo que no nos gusta sentir, nos quiere decir algo precioso: que debemos cuidarnos. Sin miedo cruzaríamos la calle sin mirar a los costados, o conduciríamos de forma temeraria. Y si no lo hacemos, es porque el miedo nos alerta, nos cuida y nos protege.

Acá hablo del miedo como emoción y no como estado anímico. Si yo vivo en el estado de ánimo del miedo, entonces no hay un peligro determinado, vivo temiendo. No sé a qué le tengo miedo pero tengo miedo. Vivo en el temor, bajo el juicio de que el mundo es peligroso y eso puede cerrarme posibilidades en la vida.

3. **La tristeza es la emoción asociada al juicio de que hubo una pérdida importante.**

La tristeza tiene un rol central en el mundo de los valores, en el mundo ético, pues si a nosotros nada nos importa, no hay pérdida que podamos sufrir. La tristeza nos permite distinguir algo que realmente nos importa. La tristeza es compañera indispensable, junto a otras emociones, de los procesos de aprendizaje profundos. La tristeza busca el silencio, nos aleja del mundo por un rato para mirarlo con cierta distancia, con una nueva perspectiva, invitándonos a valorar lo que tenemos y lo que hemos perdido.

Decir que la tristeza es mala no tiene sentido. Cuando aparece la tristeza, ella viene, nos visita, nos ponemos en contacto con una pérdida y después desaparece. Hace su tarea y se va.

En este proceso, ustedes inevitablemente van a pasar por momentos tristes. Cuando nos damos cuenta de lo que hemos perdido por no haber visto algo antes, por no haber conocido algo antes, puede ser que

aparezca la tristeza. Ahí les diría: recíbanla y vívanla. Y si vienen las lágrimas, que vengan. Porque ahí hay algo que nos importa y cuando algo nos importa, nos indica el sentido.

La tristeza tiene ese tremendo rol en el aprender, en el saber. Hay algo misterioso en la tristeza que tiene que ver con esto: ¿Han tenido esos días en que viene la tristeza y no saben cuál es la pérdida? Les voy a decir una cosa: si se dan un ratito y escuchan, va a aparecer por ahí el mensajito que la vida tiene para ustedes.

Cuando tengo el privilegio de trabajar con mis estudiantes, uno de los primeros pasos que damos consiste en legitimar la tristeza, en aceptarla como un regalo. Solo entonces ella tiene lugar para realizar su trabajo y una vez que lo ha hecho, graciosamente se retira dejando el terreno para que la alegría haga el suyo.

4. **La ternura es la emoción que apunta al querer y el cuidar, y la que genera el juicio de sentirme seguro.**

La ternura es una emoción central, a nuestro juicio, de una forma de saber o conocer el mundo, que se opone a una forma de saber basada en el miedo y que apunta a la predicción y al control.

La ternura nos predispone a las caricias, a la expresión de nuestro amor y también a proteger lo que amamos. Cuando danzamos en ella, canalizamos poderes primordiales que nos enseñan a ser parte de un todo misterioso. Ella nos permite experimentar la fuerza vital de nuestra pertenencia a la vida, y la energía de ser amados, de ser simplemente parte de algo mayor y de estar constituidos en ello.

Un niño que creció sin ternura es un ser humano que no conoce la seguridad. La ternura es fundamental en generar espacios seguros. La ternura no solamente funciona en un espacio pequeño, la ternura puede darse en un espacio colectivo.

La ternura es también un impulso prodigioso que nos posibilita ciertas conversaciones de gran importancia. Es precisamente en el espacio de seguridad que ella crea en donde podemos tener las conversaciones más íntimas, más trascendentes, más sanadoras. Cuando recibimos ternura sabemos que somos amados, cuando la entregamos sabemos que podemos amar. Allí podemos mencionar lo que de otro modo sería innombrable, pedir la ayuda que necesitamos desesperadamente, abrir el alma al amigo, escucharlo en paz.

De las emociones básicas, la ternura es la única que produce un descenso en el ritmo normal de los latidos de nuestro corazón. Es decir, cuando estamos en un espacio de absoluta ternura, el palpitar del corazón baja de su nivel regular.

La ternura es un regalo, un soplo vital, una manifestación de nuestra mutua permanencia. Es una ofrenda, un don, una luz maravillosa en medio del misterio de la vida. Es una fuerza central, una manifestación universal, un mensaje eterno.

5. **El erotismo es la emoción que permite conectar con lo místico de la vida, con el placer de ser y que predispone a la belleza.**

El erotismo es la más mística de todas las emociones porque apunta a ser uno con el mundo.
Este es un concepto más amplio del que habitualmente nuestra sociedad utiliza para el erotismo, que tiene ver con la disposición a hacer el amor y a la relación sexual. El lenguaje de la sabiduría y del universo es la belleza, y en ese sentido es profundamente erótico.

Si bien es cierto que el erotismo nos predispone al contacto sexual, no es a lo único que nos predispone. Los grandes poetas, los grandes músicos, los grandes místicos de la Tierra se conectan con el erotismo. El

erotismo es fundirnos con lo que amamos: con la Tierra, con Dios, con la belleza. Si leen a Santa Teresa de Jesús, se podrán dar cuenta de lo extraordinario del erotismo en ese contacto con lo divino.

Nosotros como sociedad hemos ido dejando de lado ese erotismo. Es un prejuicio cultural milenario y por eso miramos con desconfianza la sabiduría del mundo místico, y entonces lo místico lo asociamos a prácticas elevadas solo para elegidos y nos perdemos la posibilidad del misticismo en lo cotidiano, perdemos la posibilidad de ver lo sagrado en lo cotidiano.
Una sociedad que le tiene miedo al erotismo acaba muchas veces reprimiendo todo acto de ternura.

6. **La alegría es la emoción que predispone a la celebración**.

La alegría es entregarnos a la vida simplemente para celebrarla. La risa, por ejemplo, esa que sale del estómago, esa risa intensa, es la más sana de las expresiones del cuerpo, y produce salud.

En una sociedad en que se pierde la alegría lo que surge es el deseo de la excitación, la búsqueda de emociones fuertes, a través de actividades fuertes o de esas películas llenas de explosiones, acción y estímulos. ¿Y saben qué pasa con la excitación? Esto solo se tolera por instantes.

La excitación tiene una estructura que permite fuertes subidas y lo que viene después es la depresión. Por eso la tremenda epidemia de depresión de nuestro tiempo está asociada a la búsqueda de la excitación. Es una búsqueda interminable pues el próximo viaje tiene que ser más alto o más fuerte porque de lo contrario ya no nos satisface. La alegría, en cambio, podemos vivirla constantemente. Nuestro cuerpo acepta la alegría como una emoción regular.

7. **La gratitud es la emoción asociada con un juicio de satisfacción.**

Cuando no hay gratitud, la satisfacción es casi imposible, si es que no directamente imposible. La gratitud es esta emoción que dice: "gracias por lo que recibo o lo que tengo, por los que me aman, por la existencia, eso es. No estoy esperando ni buscando, ni apreciando solamente aquello que no tengo".

La gratitud, que viene del latín 'gratis', es la capacidad de despertar en la mañana, respirar y dar gracias por el aire o por el agua; dar gracias por lo que estamos comiendo, tomar la mano del hijo chiquitito que se me acaba de meter en la cama y celebrar su manito dulce y decir "gracias por este ser maravilloso". Esa es la gratitud, gracias porque sí. En la gratitud no hay intercambio, son puros regalos.

La gratitud cuando la cultivamos es simplemente sorprendente.
La gratitud se conecta con la alegría porque cuando no somos capaces de recibir los infinitos regalos de la vida, la alegría tiende a desaparecer pues no hay nada que celebrar.
No tengo que perseguir momentos extraordinarios para encontrar la felicidad. Está justo frente a mí si presto atención y practico la gratitud.
Brené Brown[5]

A medida que cultivemos la gratitud empezamos a tener un placer por lo cotidiano, por la existencia, y un deseo de servir a otros. El deseo de servir a otro ser humano lo entendemos como un acto ético, y es insuficiente si no tiene un profundo significado en términos de su poder ontológico. Es decir cuando nosotros servimos, nos constituimos en seres que no pueden ser sin servir. Es decir, el acto del servicio produce un enriquecimiento de nuestra existencia. Nosotros podemos ser regalos. Es la emoción que nos predispone en la vida a ser un regalo.

Pero generalmente vivimos en la escasez. En nuestra sociedad todo tiene precio pero nada tiene valor, y eso produce insatisfacción. Fíjense que la satisfacción se convierte en un enemigo del sistema económico,

porque éste funciona en gran parte para satisfacer nuestras insatisfacciones. El consumismo es una consecuencia directa de la insatisfacción.

Quiero hacer una distinción entre gratitud y agradecimiento. Me parece fundamental para la reflexión en que estamos. Gratitud es la emoción que experimentamos al recibir un regalo. Agradecimiento, por su parte, es la emoción que experimentamos al concluir una transacción, cuando nuestras condiciones de satisfacción han sido alcanzadas. Nos mueve a manifestar que ese particular intercambio se ha completado. Ambas son de gran poder, ambas tienen su rol en una buena vida.

Veamos la gratitud en relación a la cosmología de nuestra era. Si el Universo en que vivimos no tiene propósito ni sentido; si además es indiferente a los seres humanos, si carece de consciencia, si está constituido por materia y energía que simplemente sigue leyes físicas que determinan su curso, si al final de todo, este Universo no es sino una máquina, ¿cómo podríamos agradecerle a la naturaleza por lo que nos da? ¿Por qué sentir gratitud hacia el mar, o hacia el bosque? Si el Universo carece de divinidad, de sacralidad, ¿cómo podría tratarlo con reverencia o respeto? En cambio lo que solemos ver son materias primas, recursos que nosotros los seres humanos estamos llamados a explotar, y ello lo lograremos cada vez más eficientemente mientras nuestro dominio, nuestro control de la naturaleza, sea mayor.

Recuperar nuestra gratitud, aparte de devolverle el encanto y la divinidad a nuestro universo, nos llena de humildad y de compañía.

1.2 Una coherencia corporal de las emociones

Hemos dicho que el Observador que somos se constituye de tres dominios: el lenguaje, las emociones y el cuerpo, y que entre estos tres espacios se produce una coherencia. Vamos a mostrar una distinción que tiene que ver con una cierta coherencia corporal que se desarrolla a partir de las emociones.
Y lo vamos a hacer a partir de un modelo creado por la psicóloga y psicofisióloga chilena Susana Bloch, una mujer muy sabia que ha desarrollado una teoría a partir de las emociones básicas y que recoge en su libro *Al Alba de las Emociones*[6].

Dice ella frente a las emociones que "la observación nos llevó a descubrir que había dos pares de comportamientos posturales que daban la clave para analizar el rol expresivo de la postura corporal: la relajación/tensión muscular y el balance del cuerpo hacia adelante o atrás".
Lo importante, y quiero destacarlo acá, es que ella las pone de una manera que ayuda a entender que hay emociones básicas que generan un espacio de mayor tensión, mientras otras generan un espacio de expansión o relajación. Ella también distingue emociones que nos acercan a otros físicamente y otras emociones que nos alejan. Les proponemos este cuadro, que muestra las emociones desde la relajación y la tensión y desde la disposición a acercarme o a alejarme.

Cuadro 2: Emociones en términos de alejamiento/acercamiento y tensión/relajación
Desde el punto de vista de cercanía/lejanía y tensión/relajación, así se ven:

- **Rabia:** Si yo siento rabia, estoy en tensión y mi tendencia más general es a acercarme a aquel con quien tengo rabia. "La persona se prepara a atacar", según Susana Bloch.
- **Miedo:** Cuando tengo miedo, me alejo, me escapo, mi tendencia es a huir. Aunque ella reconoce igualmente un miedo que llama pasivo en el cual la persona se queda, según dice, "tensamente inmóvil", es decir, se paraliza. La autora ubica el miedo en el espacio de mayor tensión y alejamiento.
- **Tristeza:** En la tristeza me alejo, me recojo. En la tristeza hay un espacio de relajación cuando estoy llorando. "La persona se retrae sobre sí misma", dice la autora.

- **Ternura y erotismo:** Los griegos, al hablar del amor, lo dividieron en tres espacios: el amor fraterno, el amor erótico y el amor de la ternura. En el modelo de Susana Bloch tanto la ternura como el erotismo generan una disposición al acercamiento y producen expansión.

Según la autora, en el erotismo, "hay una actitud de aproximación que es más o menos acentuada según exprese una respuesta sexual receptiva o más activa", mientras que en la ternura "hay una total aproximación: la persona se prepara a tocar, acariciar, proteger".

- **La alegría:** aparece a equidistancia de todos los espacios, y según la autora, genera una "posición abierta y levemente hacia atrás".

Estas son las seis emociones básicas establecidas por Susana Bloch, y permítanme que a la alegría le agregue algo que tienen que ver con mi experiencia: yo no he visto a nadie auténticamente alegre si no conoce la gratitud. Por eso la pongo cerquita de la alegría.
Esas son las emociones desde los espacios de acercamiento/alejamiento y de tensión/expansión.

1.3 Otras emociones significativas

Hemos hablado de las emociones básicas, pero hay muchas más. Incluso algunas de ellas son una combinación de las emociones básicas, así como hay colores que se forman a partir de los colores primarios.
Los celos, por ejemplo, pueden contener miedo, rabia, erotismo y tristeza, mientras que si hablamos de **la pasión** podemos distinguir alegría, erotismo y rabia. Generalmente las emociones no se presentan solas, generalmente vivimos con varias emociones a la vez, incluso podemos estar tristes y alegres a la vez. Veamos más emociones que consideramos importantes.

La culpa, por ejemplo, es la emoción que protege nuestra identidad privada. Su función es que nuestras acciones sean coherentes con nuestros valores, con nuestras normas privadas. Para un ser humano sano, la culpa tiene un valor clave: tenemos nuestros principios y si los transgredimos debemos asumir las consecuencias. La disposición a la acción en la culpa suele ser el auto-castigo.

Si alguien nos dice que tendrá que remediar algo de lo que no nos hicimos cargo, nos podemos sentir violando un principio básico nuestro y en consecuencia, aparece la culpa. La culpa tiene una presencia histórica. Se puede asociar a los discursos históricos o a la religión, por ejemplo, o incluso transformarse en un estado anímico.
Vivimos en una sociedad en que la culpa se ha transformado en un estado anímico permanente, y buscamos razones para sentirnos culpables. Esto lo vemos recurrentemente en la tradición judeo cristiana.

Si en la culpa está en juego nuestra identidad privada, en **la vergüenza** está en juego nuestra identidad pública. La vergüenza está relacionada con aquello que nos pasa cuando quebramos normas de la comunidad. La predisposición de la vergüenza es a desaparecer o a pedir disculpas. Si violamos al mismo tiempo nuestros valores y las normas de la comunidad, podemos sentir culpa y vergüenza a la vez.
Otras veces podemos sentir vergüenza pero no culpa. Un ejemplo: me encargan de administrar el dinero común en el edificio donde habito. Una persona me llama y me dice que necesita con urgencia dinero para un tratamiento médico y yo lo tomo prestado del fondo comunal para dárselo, pensando en restituirlo a la mayor brevedad posible. Pero antes de restituir el dinero, los vecinos descubren que he sacado esa suma.

En ese caso, puedo sentir una terrible vergüenza por haber usado algo que no era mío, y al tiempo no siento culpa pues, desde mis valores personales, era urgente darle a aquella persona ese dinero para su tratamiento.

Aunque suene extraño, la culpa y la vergüenza son emociones fundamentales en una buena vida. Violar nuestros propios valores o los de nuestra comunidad y sentirnos culpables o avergonzados nos conecta con lo que no queremos transgredir.
Yo tendría cuidado de trabajar con una persona que viola sus principios y no siente culpa, pues sentiría que no cuida su entorno. Yo lo llamaría un sin-culpa, de la misma manera que se habla de un sinvergüenza.

Otra emoción, **la frustración**, es un juicio de impotencia. Aparece frecuentemente la frase "no puedo hacer nada" o "nada de lo que hago me resulta". Tiene un toque de rabia, un juicio de injusticia en la vida. En la frustración sin embargo, lo seguimos intentando.
Otro ejemplo de emoción es **la perseverancia,** un juicio de posibilidad, de aprendizaje. "Si sigo insistiendo, lo voy a conseguir, va a resultar..."
Cuando hablamos de **coraje** nos referimos a la emoción que nos permite actuar en la presencia del miedo.

La audacia, aunque comparte con el coraje el poder actuar en presencia del miedo, tiene un ingrediente adicional: la iniciativa. Podemos ser corajudos y no tener iniciativa. En cambio no podemos ser audaces sin iniciativa.

Es decir, la audacia no espera. Nos movemos hacia el peligro, el riesgo, la dificultad. Es cuando algo nos importa tanto que actuamos frente a posibilidades claras de fracaso, arriesgando la vergüenza o el rechazo. La audacia requiere que estemos enamorados de las posibilidades que ella misma nos puede desplegar.

La audacia no solo significa actuar en presencia del temor; también significa escuchar el temor como una guía, como una voz de sabiduría. Sin ese escuchar, estamos ante la temeridad, el descuido. Por todas esas razones, la audacia es la emoción del emprendimiento. ¿Podemos ser audaces si no tenemos sueños? ¿Podemos ser audaces si no nos invade la pasión? ¿Para qué vale la pena asumir riesgos si no te impulsa un deseo ardiente, una pasión devoradora de algún tipo?

Hay dos elementos que en nuestros tiempos desestimulan el surgimiento de la audacia. Uno de ellos es la búsqueda desesperada de seguridad, y el otro, vivir como si la vida te debiera todo lo que quieres.

Ahora, no hay coraje ni audacia sin miedo. Coraje y audacia no implican la ausencia de miedo, sino la capacidad de elegir actuar en presencia del miedo.

Hay una emoción que me gustaría mostrarles que es **el cinismo**. El cinismo es una resignación inteligente. Si en una empresa una persona cree que existe alguna acción posible para solucionar un problema, desde los ojos del cínico, es un tonto. Aparecen frases como "Éste cree que lo va a solucionar" o "¡Qué iluso!, eso jamás va a funcionar" o también "Otros ya intentaron y tú crees que lo vas a lograr". O la más característica "Eso no se puede". Con frecuencia las personas no quieren estar en desacuerdo con el cínico para no parecer tontas. El cínico quita mucha energía dentro de una colectividad, es un militante activo pues quiere que haya más resignados como él.
La emoción del **asombro**, tiene que ver con el maravillarse sin buscar respuestas. Solamente viviendo la experiencia, dejándose atrapar por el misterio.

2. **Estados de ánimo**

Hemos señalado que el estado de ánimo no es gatillado por un evento, como en el caso de una emoción, sino más bien es cuando nos instalamos en una emoción que puede acompañarnos por largo periodos de tiempo (a veces semanas o meses), en los cuales los nuevos acontecimientos que ocurren en nuestra vida tendemos a vivirlos teñidos por ese estado de ánimo.

Normalmente estamos en un estado de ánimo que no controlamos ni elegimos, simplemente nos encontramos en él. Y una vez que estamos en él nos comportamos dentro de los parámetros que el estado de ánimo especifica en nosotros. De alguna manera **no tenemos estados de ánimo sino que los estados de ánimo nos tienen a nosotros:** los estados de ánimo se adelantan a nosotros, pues una vez que los observamos ya estamos sumergidos en ellos.

Muchas veces aprendemos ese estado de ánimo muy temprano en la vida, y perdemos la flexibilidad de responder a los eventos de la vida con distintas acciones. Con frecuencia esto tiene que ver con los discursos culturales o familiares en que estamos inmersos. Hay personas que viven en la tristeza, en la resignación, en el resentimiento o en el miedo, y se viven la vida desde ese estado de ánimo: Quien vive en el miedo como estado anímico juzga el mundo lleno de peligros; quien vive en el entusiasmo lo ve lleno de posibilidades; quien vive en la desconfianza pierde la posibilidad de coordinar con otras personas; quien vive en la codicia, vive para acumular dinero.

Si hablamos de los estados de ánimo en el espacio del trabajo, vemos que hay mucho desencanto y resignación. Podemos decir **que los estados de ánimo son como lentes a través de los cuales vemos el mundo.**
Nuestros estados de ánimo son tan transparentes para nosotros que le atribuimos al mundo propiedades que en realidad son el producto de nuestros estados de ánimo. ¿No les ha sucedido que un día amanecen preocupados y el mundo les parece un sinfín de trampas y dificultades, y al día siguiente amanecen optimistas y el mismo mundo les aparece como un abanico de posibilidades?

Esto es lo central en el tema estados de ánimo: dependiendo del estado de ánimo en que nos encontremos, ciertas acciones nos son posibles y otras no. La forma en que enfrentamos emocionalmente lo que sabemos, cambia lo que sabemos. En un determinado grupo hay una cantidad de talento presente que con un entrenamiento adecuado se mantendrá probablemente en niveles más o menos constantes. Pero al cambiar el campo emocional del grupo, lo que es posible para éste es ahora enteramente diferente.
Cualquier amante del deporte sabe que algunos equipos logran derrotar a otros a priori más fuertes gracias a una motivación adecuada (mayor deseo de ganar o más entusiasmo, por ejemplo).

Lo que finalmente nos lleva a actuar es el mundo emocional en que vivimos. Lo que importa finalmente, es lo que nos lleva a actuar. Eso es lo fundamental: yo no actúo meramente por un cálculo. Es cierto que si alguna persona actúa desde una emoción de precaución y de control, se podría decir que actúa calculando. Pero lo que la lleva a actuar —o no actuar— no es el cálculo mismo, sino la disposición emocional que ese cálculo alimenta.
Una de las tareas más difíciles que se puede plantear en la vida, es cuando desde la lógica o las instrucciones se nos invita a funcionar de una manera, y todo nuestro ser emocional está apuntando en el lado opuesto. Sabemos el sufrimiento que esto puede generar.

2.1 Juicio de facticidad y juicio de posibilidad
Vamos a ver dos estados de ánimo que para un coach son fundamentales de entender. Son ellos **el resentimiento** y **la resignación**. Pero antes de entrar en ellos vamos a ver un par de conceptos que nos van a ayudar a entender mejor esos estados de ánimo: el juicio de facticidad y el juicio de posibilidad.

1. **a) El juicio de facticidad** se refiere a aquellos hechos en la vida que juzgamos que sin importar lo que hagamos, no está en nuestras manos poderlos cambiar. La facticidad tiene que ver con el estar y el ser de las cosas en este momento.

Reconocemos dos tipos de facticidad. La primera la llamaremos **facticidad ontológica** y tiene que ver con aquello que juzgamos que no podemos cambiar dado el ser biológico que somos. Por ejemplo, por más que nos esforcemos, nos es imposible volar como un pájaro. O tener una edad distinta a la que tenemos. Esas

limitaciones de nuestra biología es lo que llamamos una facticidad ontológica. Nada de eso está en mis manos o en mis posibilidades cambiar.

Hay otro dominio presente en la facticidad ontológica y es que **los hechos del pasado no los puedo cambiar.** Por ejemplo, "yo nací en Chile" o "mi padre se llamaba Gregorio". Son fenómenos o hechos que en el operar de la vida están fuera de toda posibilidad de cambio en el andar. "Murió una persona importante para mí". No hay forma de cambiar eso. Es un hecho de la vida. Para operar efectivamente en mi vivir, tenemos que entender que eso es así. Ahora, lo que sí podemos cambiar es la interpretación de los hechos del pasado. Pero los hechos, lo que ocurrió, no lo podemos cambiar.

También existe lo que llamamos **facticidad histórica o cultural.** Acá nos referimos a aquello que juzgamos imposible para nosotros de cambiar dada la historia o la cultura en que vivimos. Por ejemplo, ahora mismo para cualquier ser humano es imposible visitar Marte, como lo era hace un siglo para visitar la Luna.

En algún momento de la historia las mujeres no podían votar. Visto desde ahora puede sonar como una locura pero en algún momento fue así y las mujeres debieron pelear para poder acceder a un derecho que los hombres se reservaban para sí mismos.
En el caso de esta facticidad, podemos reconocer que si ciertas condiciones históricas o culturales cambian, se crean posibilidades de modificar lo que antes parecía como inmodificable.

La facticidad es siempre un juicio efectuado por un observador sobre el acontecer. Como tal, siempre puede ser modificado. Este es un punto importante pues la historia nos muestra que muchos juicios sustentados como juicios de facticidad ontológica, con el tiempo demostraron que apuntaba a facticidades históricas, como vivir hasta los 100 años o derrotar determinada enfermedad.

En la medida que reconocemos que la facticidad es un juicio, reconocemos también que lo que alguien podría considerar como una facticidad histórica (y por tanto inmodificable, desde su punto de vista) bien puede ser considerado por otro como un ámbito de transformaciones posibles. En esta diferencia reside uno de los rasgos más importantes del fenómeno del liderazgo. Los líderes son personas que normalmente declaran como posibles cosas que el resto de la gente considera imposibles. Esto es precisamente lo que los convierte en líderes.

1. **b) El juicio de posibilidad** se refiere a que juzgamos que hay acciones posibles en el futuro para cambiar una determinada situación. Puede ser que elijamos no cambiar dicha situación, pero reconocemos la posibilidad de hacerlo. Podemos, por ejemplo, irnos a vivir a otro país, cambiar de trabajo, casarnos, tener hijos o divorciarnos.

La posibilidad depende de nuestro juicio sobre aquello que nos es posible y lo que no, y esas posibilidades están dadas por la emocionalidad. Algunas personas pueden no ver oportunidades de cambio donde otras sí lo ven.

2.2 Resentimiento y resignación

El juicio de facticidad y el juicio de posibilidades son capitales para entender dos estados de ánimo que se ven con frecuencia en la vida: el resentimiento y la resignación.

1. **a) El resentimiento:** Cuando luchamos contra aquello que no podemos cambiar (facticidad), es muy posible que se genere un estado de ánimo de resentimiento. Podemos definir el resentimiento como un estado de ánimo en que interpretamos que somos o hemos sido víctimas de una acción injusta y en la que alguien (una persona o un grupo de personas, incluso la vida misma o el mundo entero) aparece como culpable por lo que nos sucede.

En la conversación privada del resentimiento vienen juicios de que una posibilidad nos fue negada o de que hemos sido víctimas de una situación injusta. La disposición a la acción en el resentimiento es la venganza. Aunque no digamos ni expresemos nada, estamos esperando la ocasión para desquitarnos. Este estado de ánimo tiene dos elementos claves: el silencio y la revancha.

Decimos **estar en paz o en aceptación** cuando entendemos que debemos vivir en armonía con las posibilidades que nos fueron cerradas, es decir, cuando aceptamos las pérdidas que no están en nuestras manos poder cambiar: "No puedo cambiar lo ocurrido y por lo tanto lo declaro cerrado".
Aceptar no significa aprobar, estar de acuerdo o que nos guste; es aceptar que "Así es". Por ejemplo "mido 1.70"; o "mis padres se divorciaron cuando tenía tantos años". Son hechos de la vida, pertenecen a la facticidad. No aceptar la facticidad es vivir luchando contra un imposible. Aceptar quiere decir "doy fe", no quiere decir "estoy de acuerdo". **La aceptación implica una liberación del resentimiento.**

Yo le he dicho a algún estudiante: "Cuando tú eras chico te pasó tal cosa con tu padre. Yo sé que no te gusta y entiendo que te duele, pero no pelees con algo que no vas a poder cambiar". Aceptar que esa situación ya no puede ser cambiada, puede cerrar esa conversación privada.
La aceptación es uno de los estados anímicos más productivos y menos visitados en la vida, que nos permite vivir en paz.

1. **b) La resignación:** La resignación es otro estado de ánimo en el que a veces podemos encontrarnos. En la resignación sabemos que una determinada situación podría ser cambiada (posibilidad) pero no sentimos tener el valor, las condiciones o las competencias para cambiar dicha situación.

La persona resignada no ve la posibilidad de salir de una determinada situación que le afecta; al decir "No puedo" tiene numerosos juicios para fundar su 'realidad'.
En ese sentido, la resignación va más allá de la frustración. En la frustración hay todavía pelea, nos estamos dando una última oportunidad, todavía no nos hemos rendido. En la resignación la acción se juzga inútil o inalcanzable. De esta manera, nos quedamos atrapados, no sentimos que podamos hacer nada para cambiar la situación. No vemos el futuro como un espacio en el que la intervención sea posible.

Si estando en estado de ánimo de resignación cambiamos nuestro Observador y aceptamos que es posible aquello que antes no veíamos posible, entramos en un **estado de ánimo de entusiasmo.** Mientras la resignación cierra posibilidades de cambio, la ambición o entusiasmo nos abre dichas posibilidades.
Si nosotros aceptamos nuestras posibilidades —no quiere decir que las vamos a ejecutar todas, pero damos cuenta de que existen esas posibilidades— aparece el entusiasmo, que es un estado de ánimo extraordinario.

La palabra entusiasmo significa *entheos*, En-Dios. La palabra entusiasmo implica etimológicamente estar en contacto con el poder de Dios, y eso más allá de cualquier interpretación religiosa, significa estar en contacto con algo más grande. ¿Se dan cuenta que en el entusiasmo físicamente aparece la sonrisa, la alegría? Las sensaciones físicas del entusiasmo son preciosas. El entusiasmo está directamente vinculado a la creatividad.

Sin embargo, generalmente no observamos el estado de ánimo de resignación como tal sino como realismo fundado. No olvidemos que no solamente tenemos estados de ánimo sino también tendencia a justificarlos.

A menudo admitimos que estamos resignados en algún dominio de nuestras vidas. Podemos observar nuestra propia resignación. Cuando esto sucede, de nuevo surge una tensión entre juicios de posibilidad y

juicios de facticidad. Por una parte, reconocemos que las cosas podrían ser diferentes. Pero, por otra, estamos poseídos por el juicio de que las cosas no van a cambiar, hagamos lo que hagamos. Esto, a menudo, conduce a una situación en que si bien admitimos que teóricamente las cosas podrían cambiar, no nos queda claro cómo ejecutar el cambio. A un nivel muy concreto, no sabemos qué hacer y, por lo tanto, no hacemos nada.

La resignación aparece en esta constante oposición al mundo de las posibilidades. Lo central es que frente a cualquier avistamiento de una posibilidad, aparece este deseo de oponernos y aparecen muchas razones para ello.
Hoy en día en nuestras organizaciones laborales la resignación y el resentimiento son dos estados de ánimo prevalecientes.

Veamos esto en este cuadro:
Cuadro 3: Algunos estados de ánimo recurrentes
2.3 Diseño de estados de ánimo desde el cuerpo y el lenguaje
Dentro de la coherencia de nuestro Observador, ciertas interpretaciones a nivel del lenguaje sobre un determinado asunto se acompañan con emociones coherentes con esas interpretaciones. Igualmente cuando vivimos ciertos estados emocionales tendemos a tener interpretaciones consistentes con ellos.
No hay una relación lineal de causa y efecto, existe más bien una causalidad mutua. El cuerpo a su vez se prepara para actuar de acuerdo a los impulsos emocionales. Por ejemplo, si vivimos una situación de peligro y sentimos miedo, nuestro cuerpo se tensiona y se prepara para huir o enfrentar, o simplemente se paraliza.

Esta coherencia nos permite acciones para diseñar cambios sobre nuestros estados de ánimo o sobre los de nuestros coachees a partir del espacio lingüístico o de nuestra corporalidad.
Si nosotros queremos intervenir en nuestros estados de ánimo, tenemos acciones posibles.
Como punto de partida, debemos **convertirnos en observadores de nuestros estados de ánimo.** Esto implica identificarlos como estados de ánimo y no como "propiedades del mundo" o como que "así son las cosas". Si, como suponemos habitualmente, nuestros juicios del mundo nos convencen de que "el mundo es así", perdemos la posibilidad de generar estados de ánimo diferentes.

También el **reconocer que nosotros no entramos en un estado de ánimo sino que cuando lo reconocemos ya estamos inmersos en él**, nos puede permitir intervenir de una forma más liviana, si es que queremos salir de ahí.

Igualmente podemos estar atentos a las historias que hemos fabricado en torno a nuestros estados de ánimo. Tendemos a sentir que nuestros estados de ánimo son correctos y podemos darnos miles de explicaciones de por qué estamos atrapados en un estado de ánimo en particular. Y podemos darnos cuenta de que en algunos casos **no fueron esas explicaciones las que generaron el estado de ánimo en que nos encontramos sino que fue el estado de ánimo el que generó esas explicaciones.**

Lo voy a mostrar con un ejemplo: podemos decir que estamos en un estado de ánimo de resignación porque no logramos aprender aquello necesario para conseguir ese trabajo que deseamos. Entonces podemos quedarnos atrapados en conversaciones tipo "no sirvo para esto" o, directamente, "soy un absoluto incapaz". Y podría ser que el vivir en esa resignación, en ese "no soy capaz", sea lo que nos obstaculiza el aprendizaje de aquello necesario para ese trabajo que anhelamos.

Los estados de ánimo tienen juicios que se corresponden con él. Si decimos "El mundo laboral es muy complicado", nos podemos preguntar ¿qué hace que veamos el mundo laboral así? O ¿cómo nos vemos nosotros mismos dentro del mundo laboral? Y así podemos identificar desde qué estado de ánimo nos

vivimos esa historia, que puede ser la resignación o el resentimiento, por ejemplo. El desafiar esos juicios nos podría llevar a acciones necesarias para desbloquear ese estado de ánimo que nos atrapa. Hay una relación directa entre juicios y posibilidades en el mundo.

Si hay un punto en que se conectan el lenguaje y el mundo emocional es en los juicios. El punto de conexión entre estos dos dominios tiene que ver con nuestra manera de hacer sentido e interpretar: Cuando yo juzgo algo como peligroso, lo más probable es que sienta miedo; cuando juzgo algo como atractivo lo más probable es que sienta entusiasmo y deseos de actuar; si yo juzgo algo como deplorable, lo más probable es que me lamente; si juzgo algo como grotesco lo más probable es que mi emoción puede ser el desprecio: si juzgo una posible pérdida, es el miedo; si juzgo una ganancia, puede ser el entusiasmo.

Es decir en el momento en que queremos conectar el lenguaje con el mundo emotivo de manera definitiva e inevitable, vamos a entrar en un mundo de juicios. ¿Cómo juzgo el futuro? O ¿Cómo juzgo la vida que estoy llevando? son preguntas que podrían llevarnos a determinar el estado de ánimo en que estamos viviendo.

Desde el punto de vista del lenguaje, los estados de ánimo también pueden mostrarnos declaraciones, afirmaciones, ofertas o pedidos no hechos, que podemos revisar, y a partir de ahí generar nuevas acciones.
Igualmente existen intervenciones corporales que pueden producir cambios en la emocionalidad. Seguramente han experimentado los beneficios de la actividad física en los estados de ánimo. Una caminata, correr, montar en bicicleta, bailar o nadar, por solo citar unos pocos ejemplos, no solamente generan beneficios físicos sino que cambian de manera radical los estados de ánimo.

También podemos hacer cambios en nuestra postura corporal o en la respiración. Los efectos pueden ser muy efectivos para intervenir un estado de ánimo.

Pero lo que hacemos es que en vez de buscar un espacio para aprender de las emociones que habitamos, buscamos un espacio para distraernos, que es diferente. Por ejemplo, si andamos tristes vemos una película, pero usualmente es para distraernos, no para aprender emocionalmente.
Ahora, aprender emocionalmente tiene que ver también con **estar en contacto con aquellos que comparten y habitan la emoción que queremos aprender** y donde no tenga cabida el estado de ánimo que queremos cambiar.
En nuestra relación con otros, un poderoso elemento de aprendizaje emocional es el que llamamos conexión límbica.

2.4 La conexión límbica
Si dos personas están en una conversación, puede ocurrir que el vibrar emocional de una se encuentre con el de la otra, produciéndose lo que se llama una **resonancia límbica.**

Ese fenómeno del resonar límbico es fundamental para entender lo que nos pasa en las conversaciones y en los encuentros en la vida. En el proceso de aprendizaje, cuando resonamos límbicamente juntos, se multiplica el sentido. Si nos escuchamos como un mero proceso intelectual, es una cosa. Pero si nos conectamos en un espacio más amoroso, más tierno, el sentido se agiganta. Por eso muchas veces si la persona con quien conversamos se pone a llorar, nosotros empezamos a llorar también. O si se pone a reír, lo más probable es que riamos con ella.

Las acciones de los grandes líderes tienen que ver con esta capacidad de resonar con el colectivo al cuál se dirigen. Asimismo, para que el coaching se produzca, ha de darse también esta resonancia. En la resonancia límbica hay un instante en el que sentimos que empezamos a funcionar al unísono con la otra persona, a escucharnos más allá de las palabras.

La resonancia límbica es extraordinaria y produce algo más, un fenómeno que se llama **la regulación límbica,** que también es pura magia. ¿Saben que cuando una mamá le da pecho al bebé y el bebé tiene un problema estomacal, la calidad de la leche de la madre cambia para hacerse cargo de la enfermedad del chiquitín? Si eso no es magia, no sé lo que es. Otro ejemplo: cuando viven juntas amigas sus periodos menstruales comienzan a coordinarse. Eso es regulación límbica.

He conversado con muchos médicos sobre la sanación. ¿Qué pasa cuando tenemos un dolor de cabeza? Lo hablamos con alguien que nos dice "tranquilo" y al rato nos sentimos mejor. En cambio si vamos donde el médico y éste dice "¿Qué número de paciente eres?" "El 137", nos vamos más enfermos que como llegamos. ¿Qué ha pasado? No existió la conexión límbica, que es parte fundamental de la sanación.
Los grandes sanadores tienen esa capacidad de afectar positivamente la salud del otro a través de su contacto emocional. La regulación límbica hace que la fisiología enferma tienda a imitar la sana. Para mí es un proceso fascinante que tiene que ver con la magia del encuentro con el sanador o la sanadora. Las fisiologías se encuentran, por decirlo de alguna manera, y tiene que ver con el mundo emocional: nos encontramos con alguien a quien le importamos, alguien que nos atiende con ternura.
Hay un tercer fenómeno del sistema límbico llamado **revisión límbica** que consiste en la capacidad del sistema límbico de aprender nuevos espacios emocionales. No estamos condenados a vivir eternamente un mundo emotivo particular, tenemos la posibilidad de aprender y esto nos llena de esperanza. El sistema límbico nuestro no aprende por explicación. Por ejemplo nada ocurre cuando estamos deprimidos, y alguien nos dice "Sal de la depresión" o "Sal del cuarto y ponte contento". El sistema límbico no responde a comandos.

El sistema límbico aprende por inmersión. Ustedes lo han visto. Si en la oficina hay un equipo con un alto nivel de confianza entre sus miembros y nos escogen para trabajar allí, en dos semanas estaremos operando con confianza. Ahora, si nos unimos a un equipo que opera con desconfianza, a los poquitos días estaremos operando en la desconfianza. El sistema límbico detecta eso y empieza a funcionar desde el estado de ánimo en que nos sumerjamos.

No vamos a aprender la ternura porque nos la expliquen: Podemos dar una definición lingüística pero la experiencia de la ternura es otra cosa. Es decir, **el sistema límbico aprende de la inmersión en los espacios en donde la emoción que queremos aprender está disponible.**
Es muy difícil para nosotros aprender el entusiasmo, la confianza, la lealtad, estando solos. En soledad esas emociones son difíciles de aprender porque el sistema límbico no está en contacto con semejantes emociones.

Para mí, el aprendizaje emocional tiene que ver con la inmersión en los espacios donde esas emociones existen. ¿Quieres aprender gratitud? Sumérgete en contextos donde la gratitud es practicada. ¿Quieres aprender entusiasmo? Sumérgete en comunidades, conversaciones y relaciones en que el entusiasmo esté disponible.

Todo esto no quita que una buena reflexión ayude a ese proceso, lo facilite, lo acelere; no quiere decir que para aprender emocionalmente sea innecesario reflexionar; solamente que es insuficiente la mera reflexión.

Incluso cuando nosotros meditamos, lo que empieza a ocurrir es que buscamos estar en un centro a partir del cual los mundos emocionales son equidistantes. Salimos de estar pegados a un espacio emocional en particular y entramos a un espacio central que nos permite movernos con más facilidad a otro mundo emocional.

¿Saben lo que pasa en las conferencias de nuestro programa? Que nosotros al estar presentes en un espacio diseñado para la ternura y la franqueza, vamos aprendiendo los mundos emocionales que van manifestándose a través de los distintos participantes.

Porque nuestras mentes buscan resonancia límbica entre ellas, porque nuestros ritmos fisiológicos responden al llamado de la regulación límbica, porque nos cambiamos el uno al otro a través de la revisión límbica, aquello que hacemos dentro de nuestras relaciones importa más que cualquier otro aspecto de la vida humana.

A General Theory of Love[7]

Entonces es bien importante entender que cuando compartimos una experiencia común, una conferencia, por ejemplo, el estar sentados en una sala no es un mero acto pasivo de estar oyendo algo, sino que el sistema límbico entra en resonancia con el emocionar de la sala, y eso tiene que ver con aprendizaje emocional también.

Con estas reflexiones, pretendo simplemente mostrarles que los estados de ánimo pueden ser intervenidos, y de hecho esta posibilidad de intervención es uno de los activos más poderosos para un coach.

3. **Emociones enraizadas**

Si los estados de ánimo tienen que ver con espacios emocionales en los que me quedo anclado a raíz de un cierto hacer o andar en la vida por tiempos más o menos largos, la distinción de emociones enraizadas tiene que ver con emociones relacionadas con eventos en la vida en que los seres humanos nos quedamos atrapados tempranamente (con frecuencia debido a golpes emocionales muy fuertes) y nos dejan sin recursos propios para poder salir de allí. En esos casos, esas emociones se van al corazón de la coherencia emocional.

Una persona puede experimentar una emoción y luego avanzar, pero en el caso de las emociones enraizadas, la energía de la emoción quedó de alguna manera "atrapada" dentro del cuerpo físico. Entonces, en vez de atravesar el momento de enojo, un período temporal de tristeza o incluso depresión, esta energía emocional puede permanecer dentro del cuerpo causando un significativo estrés físico y emocional.

Es cuando, sin importar lo que se haga o diga, o el entorno en el que se encuentre, ese estado anímico permanece; pareciera que atora, intoxica; se siente la necesidad de expulsarlo para liberarse de esa sensación.

A veces una persona con una emoción enraizada puede sentir que está peleando contra el peso de algo pero no se consigue identificar concretamente qué es, y tal vez la vida no transcurra según lo esperado. Tal vez ocurra que los intentos por formar relaciones duraderas nunca parecen funcionar y puede desear que algunos acontecimientos del pasado nunca hubiesen ocurrido. Incluso puede haber un sentimiento inquietante de que el presente está siendo tomado de rehén por el pasado de una manera vaga e indefinible.

La gran mayoría de personas han tenido momentos de ansiedad, angustia, ira, frustración y miedo. Para muchas de ellas es posible que esas emociones que han experimentado —aunque sea hace mucho tiempo— pueden aún estar presentes de una manera que a lo mejor es sutil, generando un sufrimiento. De alguna manera siguen atrapadas dentro de ellas.

Una emoción enraizada tiene que ver con un conflicto traumático, que no ha sido resuelto, y sobre todo que sucedió en un momento en que no teníamos defensas emocionales. Por ejemplo un asalto, una situación de maltrato familiar, bullying en la escuela, un accidente o la muerte de alguno de los padres.

Entonces ese miedo permanente tras ese asalto o esa sensación de maltrato se quedan incrustados en nuestra alma, en nuestro cuerpo y define en gran medida la coherencia en que vivimos.

Es una emoción que tiene un peso gigantesco. Una emoción enraizada define la forma como nos relacionamos con los otros, define nuestra presencia en el mundo, está alojada ahí, es la coherencia con que vivimos.

Una emoción enraizada —por ejemplo el miedo, aunque puede ser la vergüenza, la culpa, la rabia o la resignación— literalmente es una vibración energética que se ubica en alguna parte del cuerpo. De hecho yo he empezado a preguntarles a las personas en coaching dónde tienen la emoción y no tienen dudas en señalar un sitio de su cuerpo. A veces es un nudo en el estómago, o en la garganta, una opresión en el pecho, un dolor de estómago, etc…

Agrego acá, simplemente para tenerlo presente, que nuestro mundo emocional, —incluyendo por supuesto las emociones enraizadas— tiene un enorme impacto en la salud. En la medicina china esta relación entre emociones, órganos y salud en general está muy desarrollada. Por otra parte, las emociones enraizadas en muchos casos son invisibles a quien las tiene. Si uno pregunta a una persona sobre esto, lo más probable es que no nos diga "tengo esta emoción que no me deja salir adelante". Su respuesta más posible es "Yo soy así".

* * *

"¿Dónde estarías sin tus emociones? Nuestras emociones realmente dan color a nuestras vidas. Trata de imaginar por un momento un mundo donde no ocurren emociones. Ninguna dicha sería posible. Ningún sentimiento de felicidad, gozo, caridad o generosidad. Ningún amor sería sentido, ninguna emoción positiva de ninguna clase. En este planeta imaginario sin emociones, tampoco habría emociones negativas. Ninguna tristeza, ninguna angustia, tampoco sentimientos de depresión y tampoco dolor. Vivir en un planeta así sería meramente existir. Sin ninguna posibilidad de sentir emociones de ninguna naturaleza, la vida sería reducida a un ritual gris y mecánico de la cuna a la tumba. ¡Agradece que tienes emociones!". Bradley Nelson[8], un médico estadounidense, lanza esta pregunta en su libro *The Emotion Code.*

Parte de nuestra tarea, con esta ontología emocional que proponemos, es recuperar las emociones como un espacio grande de aprendizaje. Y que comprendamos que el concepto de buena vida pasa por tener un espacio emocional rico y pleno.

Los invitamos, desde nuestro entusiasmo, a ver estos temas y a atreverse a este aprendizaje desde un lugar distinto.

Uno de los problemas actuales de la Humanidad es esta idea del aprender objetivo, sin el emocionar. ¿Cuál es el problema de saber queriendo, de saber cuidando, de saber amando? ¿Por qué nos dificulta la vida eso? ¿Cuál es la emoción del que dice que el emocionar es un problema? A mí me sorprende ese deseo de un emocionar frío y distante. Ese emocionar frío y distante es enemigo de la felicidad y muestra la arrogancia de nuestra especie.

Escrito por Julio Olalla y editado por José Luis Varela

1. ***Donald Calne:*** **neurólogo e investigador canadiense.**
2. ***Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ:*** **Daniel Goleman (Bantam Books, 1996)**
3. ***Coaching y emociones:*** **Texto de Terrie Lupberger: coach senior estadounidense.**
4. ***"Vivir bien/buen vivir; filosofía, políticas, estrategias y experiencias regionales":*** **Fernando Huanacuni Mamani. (Instituto Internacional de Integración, Bolivia, 2010)**
5. ***Power of Vulnerability:*** **Brené Brown, investigadora y storyteller estadounidense.**

6. *Al Alba de las Emociones:* Susana Bloch (Uqbar Editores, 2002)
7. *A General Theory of Love:* Thomas Lewis, Fari Amini y Richard Lannon (Random House, 2000)
8. *The Emotion Code:* Bryan Nelson (Wellness Unmasked Publishing, 2007)

[i] Según Daniel Goleman, "la inteligencia emocional es una forma de interactuar con el mundo que tiene muy en cuenta los sentimientos, y engloba habilidades tales como el control de los impulsos, la autoconciencia, la motivación, el entusiasmo, la perseverancia, la empatía, la agilidad mental. Ellas configuran rasgos de carácter como la autodisciplina, la compasión o el altruismo, que resultan indispensables para una buena y creativa adaptación social".

Diplomatura en Inteligencia Emocional y Desarrollo de las Competencias Emocionales

Dueño de mis emociones

Hoy, seré dueño de mis emociones.
Si me siento deprimido, cantaré.
Si me siento triste, reiré.
Si me siento enfermo, redoblaré mi trabajo.
Si siento miedo, me lanzaré adelante.
Si me siento inferior, vestiré ropas nuevas.
Si me siento inseguro, levantaré mi voz.
Si siento pobreza, pensaré en la riqueza futura.
Si me siento incompetente, recordaré éxitos del pasado.
Si me siento insignificante, recordaré mis metas.
Hoy, seré dueño de mis emociones.
Si se apodera de mí la confianza excesiva, recordaré mis fracasos.
Si me siento inclinado a entregarme con exceso a la buena vida,
recordaré hambres pasadas.
Si siento complacencia, recordaré a mis competidores.
Si disfruto de momentos de grandeza, recordaré momentos de vergüenza.
Si me siento todopoderoso, procuraré detener el viento.
Si alcanzo grandes riquezas, recordaré una boca hambrienta.
Si me siento orgulloso en exceso, recordaré un momento de debilidad.
Si pienso que mi habilidad no tiene igual, contemplaré las estrellas.
En definitiva, hoy seré dueño de mis emociones.

Og Mandino

Escuela Internacional COACHING PROFESIONAL