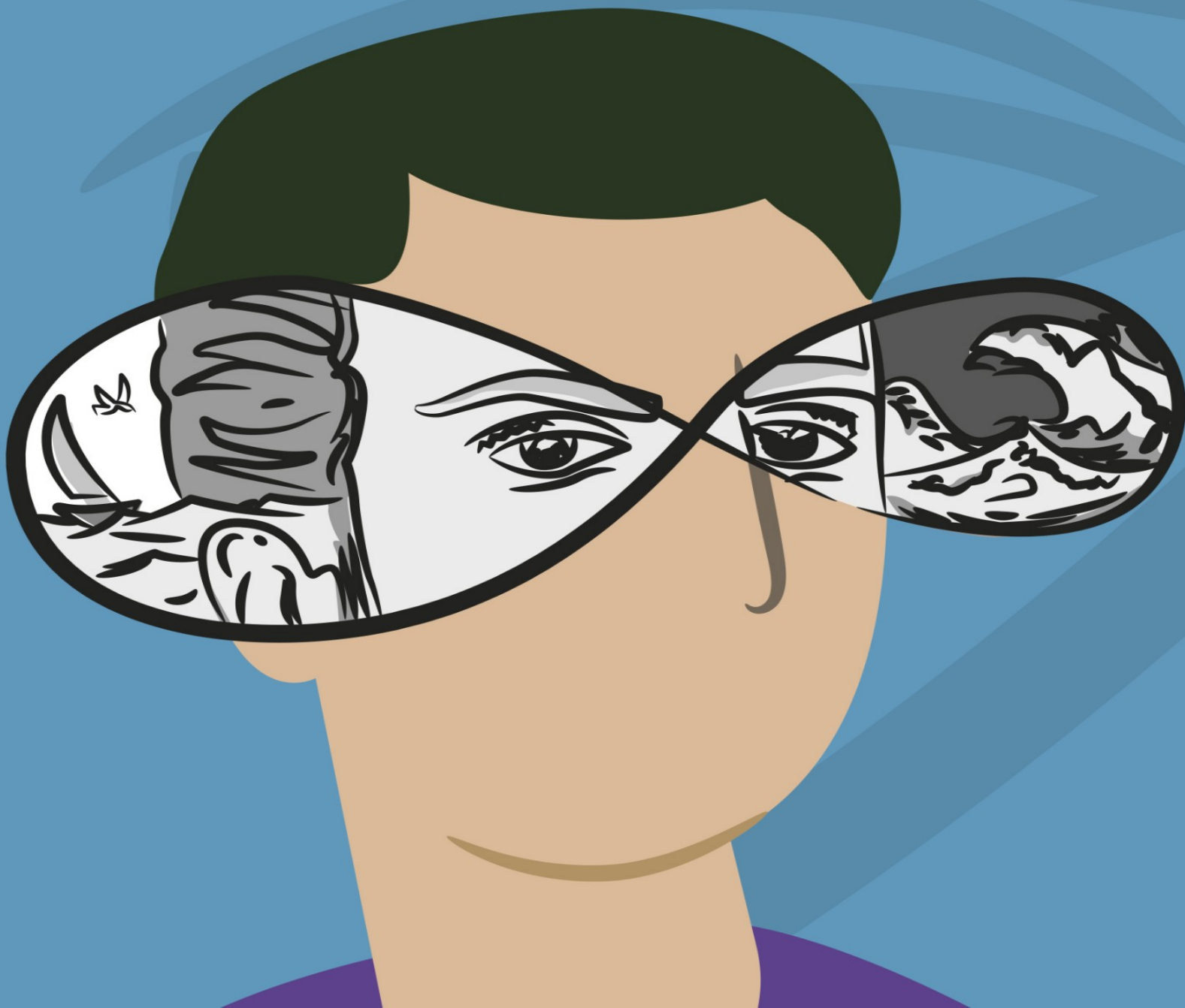


IGNACIO NABHEN

JAUQUE AL IMPOSTOR

Vencé al enemigo interior
y (re)lanzé tu carrera



IGNACIO NABHEN

JAQUE AL IMPOSTOR

Vencé al enemigo interior
y (re)lanzé tu carrera

Dirección editorial: Natalia Hatt

Diseño de tapa: Claudio Perles

Idea de tapa: Betina Nabhen

Correcciones: Florencia Casella

Diagramación: Natalia Hatt

Nabhen, Ignacio

Jaque al impostor : vencé al enemigo interior
y (re)lanzé tu carrera / Ignacio Nabhen. - 1a
ed. - Crespo : Autopublicarte, 2021.

Libro digital, EPUB

Archivo Digital: descarga y online
ISBN 978-987-8332-36-9

1. Autoayuda. 2. Coaching. 3. Inteligencia
Emocional. I. Título.
CDD 158.1

© 2021 Ignacio Nabhen

© 2021 Autopublicarte

www.autopublicarte.com

Todos los derechos reservados. Prohibidos, dentro de los límites establecidos por la ley, la reproducción total o parcial de esta obra, el almacenamiento o transmisión por cualquier medio, las fotocopias o cualquier otra forma de cesión de la obra sin previa autorización escrita del propietario de los derechos de autor.

ISBN: 978-987-8332-36-9

Queda hecho el depósito que previene la ley 11.723.

25 de Mayo 838 1D, Paraná, Entre Ríos. Abril de 2021.

A Flor. Gracias eternas por apoyarme en la búsqueda de mis sueños y acompañarme a elegir con libertad.

A Ámbar, para que cuando tenga edad de entender estas páginas, encuentre en ellas la prueba de que su papá creía en todo lo que le enseñó al crecer.

MENSAJE DEL AUTOR

¡Hola! Encantado de verte por acá.

Me siento muy agradecido de que este libro se encuentre en tus manos. Aquella madrugada de mayo de 2020, cuando sigilosamente tipeé sus primeras palabras, intentando no despertar a la princesa de la casa, mi hija Ambar, soñé con que algún día alguien leería lo que tenía para compartir. Y ese sueño se está concretando hoy, mientras pasás estas páginas.

Es por eso que, para honrar que me estés ayudando a cumplirlo, quiero comprometerme a ofrecerte a lo largo de esta obra las mejores ideas, herramientas y estrategias que conozco para que vos también puedas cumplir los tuyos.

Durante la última década, he acompañado a muchas personas a alcanzar sus metas y (re)lanzar sus carreras y, a lo largo de este viaje, mi mayor aprendizaje fue el darme cuenta de que lo que nos separa de cumplir nuestros objetivos más audaces rara vez tiene relación con nuestra inteligencia, nuestra capacidad, los recursos con que contamos o la suerte que tengamos. La principal barrera se encuentra adentro y toma la forma de un sinfín de historias, relatos y creencias limitantes que nos contamos acerca de quiénes somos y cuál es nuestra potencialidad. Sin embargo, el día que nos permitimos cuestionar esas creencias limitantes, un mundo de oportunidades comienza a desplegarse ante nosotros.

Este libro es el resumen de esos diez años de experiencia. Destila los conceptos y las prácticas más efectivos para que puedas descubrir y concretar aquello que de verdad te moviliza. Espero que te guste y, sobre todo, que te resulte útil.

Por último, me gustaría invitarte a que sigamos en contacto y me cuentes qué inquietudes se te despertaron, qué ideas te hicieron más sentido y cómo asimilaste las lecciones que desarrollo a lo largo de estas páginas. Intentaré responder cada uno de tus mensajes lo más pronto posible.

Si querés contactarme en forma directa, me podés encontrar en Twitter como @IgnacioNabhen. Y si te da curiosidad por conocer más sobre mi trabajo, podés buscarme en Instagram como @nabhenco o en mi sitio web: www.nabhen.com

Te envío un afectuoso saludo y te deseo una vida llena de salud, amor y prosperidad.

Ignacio Nabhen

PREFACIO

Corrían los primeros días de marzo de 2008, los primeros días del año. Es que en Argentina el año «comienza» el 1° de marzo. Durante los primeros dos meses de cada nuevo calendario, las familias se toman sus vacaciones estivales, aprovechando que los niños aún no empiezan el ciclo escolar. Por eso, recién pasados unos sesenta días desde el Año Nuevo comienzan a tomarse las primeras decisiones importantes.

Por aquellos tiempos me desempeñaba como ejecutivo de ventas en una de las principales compañías de telecomunicaciones del país y, luego de un excelente año 2007, en el que había tenido un gran desempeño, esperaba tranquilo el comienzo de un nuevo período de objetivos y desafíos.

Hacía pocos días, un nuevo ejecutivo había asumido la dirección comercial de la empresa y, como suele ocurrir en esos casos, llegaba con gran ímpetu para imponer su impronta. Sangre joven, decían en la empresa, ya que reemplazaba a quien había cambiado su puesto por la jubilación. Aire fresco, decíamos los vendedores, quienes confiábamos en que nuestro nuevo líder nos proyectaría hacia el futuro en el siempre cambiante mercado de la tecnología.

Pero, para nuestra sorpresa, la gran innovación que el nuevo director trajo consigo vino en la forma de un desmesurado aumento en nuestros objetivos de ventas: 135 % sobre los del año anterior. A nadie puede sorprender que en el mundo corporativo capitalista la vara se encuentre cada año un poco más alta, es la forma en que la maquinaria sigue funcionando; pero un incremento del 135 % de un período al siguiente era mucho para cualquiera. A mis compañeros y a mí nos invadió un sentimiento que oscilaba entre la desazón y la ira. Y como no hay pena que un buen almuerzo no pueda aliviar, al mediodía encaramos hacia un clásico de Buenos Aires: El Palacio de la Pizza, a escasas dos cuadras del Obelisco.

Nuestra indignación y protestas se alternaban con porciones de *mozzarella* y *provolone*, y no faltó quien, ignorando por completo el día y el horario, complementó la ingesta con profusas dosis de cerveza. En fin, con la panza llena y el corazón no tan contento, pero sí más liviano, retomamos con hidalguía nuestro rumbo en dirección a la oficina. Fue en ese momento, inesperado, debo confesar, que presencié una conversación que marcaría para siempre mi vida.

Dos compañeros de equipo, unos quince años mayores que yo, caminaban dos metros delante de mí. Continuaban mascullando bronca por el reciente aumento de nuestros objetivos, y, en especial, mostraban su profunda preocupación por el impacto que la decisión tendría en sus finanzas familiares. Es que, para quienes trabajan en áreas comerciales, las comisiones por ventas representan un porcentaje más que significativo de sus ingresos. Concretamente, hablaban del aumento de los precios, de lo caro que estaba el supermercado, de la cuota del colegio de sus hijos y de los planes que tendrían que postergar si no alcanzaban los objetivos planteados.

Y yo, soltero, sin hijos y con veintiséis años de edad, tuve una revelación: oír la charla de mis colegas me hizo sentir algo de lástima por ellos, pero, por sobre todas las cosas, me hizo prometerme que no volvería a permitir que mi bienestar económico, mis deseos y mi capacidad de asumir mis responsabilidades familiares estuvieran dictados por otro. En especial, por alguien que nada conocía de mí o de mi contexto y que, seguramente, trazaba mis objetivos en función de sus propios intereses personales. Entre mis proyectos estaba formar una familia y no deseaba, de ninguna manera, encontrarme alguna vez en los zapatos de mis colegas. Ese día **decidí que, tan pronto como pudiera, sería libre.**

Para no tirarme a una piscina sin agua, me tomé los siguientes tres años antes de abandonar la relación de dependencia e iniciar mi propio proyecto profesional. En el transcurso de ese plazo, planeé, ahorré y, sobre todo, tomé valor. Es que toda mi carrera se había desarrollado trabajando para otros y no escaseaban los miedos ante la decisión de hacer semejante cambio. Pero, al fin, el 21 de junio de 2011, renuncié a mi empleo.

Fundé junto a mi padre una consultora en recursos humanos con foco en la capacitación y el reclutamiento, dos actividades de las que yo no conocía demasiado. No importaba tanto, en un comienzo mi rol sería netamente comercial. Al fin y al cabo, tenía experiencia vendiendo y, sin tener conocimientos técnicos sobre telecomunicaciones y a pesar de los objetivos al alza, siempre me había ido muy bien.

Los primeros meses fueron duros. Recuerdo que recién a fines de 2011 pude realizar un mínimo retiro de dinero. Se trataba de una suma ínfima, muy inferior a lo que había estado acostumbrado a embolsar cada mes no mucho tiempo atrás. Pero la cosa se puso cada vez más difícil con el correr del siguiente año: conseguíamos ganar algunos clientes y proyectos, pero nos resultaba casi imposible obtener ganancias. Éramos austeros en los gastos, pero los ingresos no alcanzaban.

Albert Einstein dijo alguna vez: «Si buscas resultados distintos, no hagas siempre lo mismo». Y, siguiendo su consejo, me esforcé como nunca por aprender más sobre mi nueva industria. Tomaba cursos, leía libros, me asesoraba con colegas, todo lo que fuese necesario para obtener mejores resultados. Cuando miro hacia atrás, recuerdo esos tiempos como una época oscura de mi vida: trataba de no bajar los brazos, pero, en un horizonte no muy lejano, me veía en los zapatos de esos dos colegas que conversaban mientras volvíamos a la oficina aquel día de marzo de 2008.

Sí, era cierto que era dueño de mi propio proyecto, como le gusta destacar a tanta gente que aspira a la independencia laboral, pero ese proyecto no era mucho más que una ilusión. Y mi incapacidad de generar ingresos impactaba mucho más que en mi trabajo: convivía con mi novia, quien, tiempo después, tomaría la audaz decisión de casarse conmigo, y ella, día tras día, tenía que soportar mis penurias. Me apoyó como nadie y nunca me reclamó no poder llevar a casa el dinero que en otros tiempos era el habitual. A mí me daba vergüenza tener que rechazar, una vez tras otra, sus propuestas de salidas y entretenimiento. Y ni hablar de pensar en viajar por el mundo como hacían nuestros amigos y conocidos más cercanos.

Pero un día algo se acomodó de forma inesperada. Mi madre me acercó un texto, del que contaré más detalles en el primer capítulo de este libro, que me sacó de mi penuria y me hizo observar las cosas de otro modo. Es que no importaba hacer cosas diferentes si antes no conseguía **ver las cosas de un modo diferente**.

Fue entonces cuando comprendí que más allá de cuánto estudiara o cuánto me esforzara, dos cosas que hacía y mucho, primero necesitaría vencer a un enemigo mucho más poderoso que se había alojado en mi interior. Lo llamé «el impostor que hay en mí».

Desde ese momento, inicié un proceso de desarrollo personal y de reconstrucción de mi autoestima que, finalmente, me permitiría dar vuelta la historia. No escasearon los esfuerzos por volverme un profesional más competente, que pudiera ofrecer más valor a sus clientes, pero el foco de mi transformación tenía que ver con quién era yo más que con lo que sabía hacer.

Este proceso me llevó a conocerme mejor. Entendí los juegos mentales que nos hacemos las personas y cómo estos, aun en contra de lo que creemos desear, sabotean nuestras posibilidades de progreso. Fue un camino arduo, revelador, por momentos muy triste. Pero un camino que, a la postre, haría toda la diferencia.

Pasaron varios años desde aquel entonces y mi vida ha cambiado de forma radical. No solo desde el punto de vista económico, donde me apretaba el zapato durante aquellos primeros tiempos, sino también desde mi sensación de satisfacción y reconocimiento personal. Mi carrera también tomó otros rumbos, no sin su justa cuota de tropiezos, y desde entonces acompaño a personas que desean, como alguna vez me sucedió a mí, **convertirse en dueñas de su destino**.

Este libro es el resumen de esos años de trabajo y de las incontables conversaciones que mantuve con mis clientes. Destila los aprendizajes más profundos y las prácticas más efectivas para descubrir qué deseamos hacer con nuestra vida... y conseguirlo.

Pero, como me sucedió a mí durante los primeros tiempos de mi carrera independiente, no se trata de aprender

técnicas o recetas mágicas. El primer paso, el que hace toda la diferencia, consiste en vencer al enemigo interior.

¿Estás listo, querido lector? Entonces, comencemos el viaje. Será un placer recorrerlo juntos.

CAPÍTULO 1

SOMOS UNO

El impostor que hay en mí (y en ti)

Existe en psicología un fenómeno que se conoce como síndrome del impostor, por el cual la persona que lo padece es incapaz de reconocerse ningún mérito o logro por temor a ser descubierta como un fraude. Cuando alguien que experimenta este síndrome, en efecto, acierta, se convence a sí mismo de que las pruebas de su éxito se explican a través de la suerte, la casualidad o la capacidad de convencer a otros de que es mejor de lo que realmente es... solo por un tiempo. Y hasta que el momento de su desenmascaramiento llegue, vivirá en un estado de tensión y ansiedad no muy diferente al de un condenado que aguarda el dictado de su sentencia.

¿Te resulta familiar? A mí, sí. Durante los primeros años de mi carrera profesional, en el área de ventas de una de las empresas de telecomunicaciones más grandes de Argentina, cumplí de manera sistemática con los objetivos que me trazaban, pero siempre encontraba una buena justificación que los situaba lejos, bien lejos, de mi mérito: me decía a mí mismo que los clientes compraban porque necesitaban del servicio, porque el precio era conveniente o porque no tenían otra opción dada su ubicación geográfica¹.

Cuando decidí, en un raptó de inconsciencia optimista y fe, emprender mi propio proyecto profesional, lo hice en el rubro de los recursos humanos, en particular en el entrenamiento para empresas. Me asocié con mi padre, con quien capacitábamos a mandos medios en temáticas como el liderazgo y la comunicación efectiva. Él era el especialista y yo, el joven entusiasta que recién se iniciaba en esos temas, ya que no habían sido el eje principal de mi carrera laboral hasta ese momento. Por lo tanto, cada vez que tenía que dictar un taller, moría de miedo por dentro. Me invadía el pánico de olvidarme de decir algo importante o de que los clientes se dieran cuenta de que no era más que un impostor. ¿Mi receta para surfear la ola? Practicar, practicar y practicar. Me encerraba en una de las habitaciones de mi departamento y recitaba en voz alta

todo el contenido del taller. Literalmente. Lo hacía una, dos, tres, mil veces. Todas las que fuesen necesarias para sentir la mínima seguridad de que estaría a la altura de las circunstancias. Incluso, en alguna oportunidad, llegué a perder la voz por tanto practicar.

Voy a hacer otra confesión de esas que, a veces, es mejor guardarse para sí mismo: a tal punto llegaban mi inseguridad y mi sensación de fraude que una vez fui invitado a Ushuaia, la ciudad más austral del mundo y uno de los principales centros turísticos de Argentina, para liderar un taller de oratoria. ¡Qué ironía, el fraude iba a enseñar a otros cómo hablar en público! La actividad se dictaría por las tardes. ¿Qué hice yo, entonces, para que no descubriesen «lo poco que dominaba el tema»? Pasé todas las mañanas recitando lo que repetiría luego del almuerzo, encerrado en la habitación del hotel, en vez de recorrer una ciudad hermosa a la que llegan turistas de todos los rincones del planeta. Es así, a esta clase de actos cuasi demenciales nos conduce el síndrome del impostor.

En 2015 decidí formarme como *coach ontológico* y mi elección de dónde hacerlo fue muy coherente con lo que venía padeciendo: me inscribí para estudiar en Chile, en una escuela que gozaba de prestigio internacional, pero, sobre todo, donde nadie me conocía y podía mostrarme libremente, sin (tanto) miedo a ser descubierto.

Y fue durante esa formación que todo comenzó a cambiar. A medida que conversaba con personas de toda Latinoamérica, de profesiones, edades e historias de vida bien diferentes a las mías, empecé a notar que eso de sentirse un impostor era un mal mucho más extendido de lo que podía haber imaginado. Comencé a tomar consciencia de no estar solo en la lucha contra ese flagelo y, en eso, encontré algo de alivio. «Mal de muchos, consuelo de tontos», dice el refrán.

Con los años, mi vida profesional fue mutando. Al día de hoy, continúo dictando capacitaciones en empresas (ahora las preparo, ¡pero ya no las ensayo hasta la disfonía!) y también uso buena parte de mis días acompañando a otras personas como su *coach*. ¿Y a que no te imaginás lo que descubrí? Sí, que incluso profesionales consagrados, en sólidas posiciones laborales y económicas, o

emprendedores que serían la envidia de muchos, temen la llegada del día en que sean descubiertos. Detrás de su fachada de seguridad y, en algunos casos, cierta arrogancia, se esconde un niño o niña capaz de hacer las cosas más disparatadas con tal de no ser nunca la víctima de un, en su imaginación, merecido *bullying*.

Conozco a decenas de profesionales prestigiosos y exitosos que sueñan con emprender, pero son atacados por una parálisis fulminante ante la sola idea de venderse a sí mismos. Son capaces de venderle hielo a un esquimal, siempre que se trate del hielo de otro. Pero si ese hielo llegase a llevar su nombre, *c'est fini*, hasta ahí llega el valor. Me confiesan: «Cuando vendo un producto o servicio que no es mío, soy la mejor, no tengo límites. Pero si pienso en venderme a mí, en vender lo que yo hago, no sé lo que me pasa... Me bloqueo. Hasta me da vergüenza cobrarlo». Señoras y señores: con ustedes, el impostor al comando.

Vivimos en un mundo en el que, por lo general, buscamos pruebas de autoridad externas en las que apoyarnos para convencer al prójimo de que nuestros intereses y opiniones tienen algún valor. ¿Cómo voy a asesorar a alguien que desea emprender si mi propio proyecto todavía no me hizo famoso/millonario? ¿Cómo voy a ofrecer mi punto de vista al director de una empresa si yo nunca dirigí a nadie? ¿Cómo voy a dar una charla en público si no soy un reconocido orador? ¿Cómo voy a exhibir todas esas fotos que saqué durante mis viajes por el mundo si no soy un fotógrafo profesional? La lista podría continuar hasta el infinito. Nos aferramos tanto a lo que dirán los demás que terminamos buscando de forma sistemática pruebas externas que nos legitimen y autoricen a hacer eso que tanto deseamos. Y mientras esas pruebas, por la razón que sea, no llegan, postergamos nuestros sueños y deseos. Una verdadera lástima.

¿Resonás en algún punto con esto? ¿Sentís que estás postergando tus proyectos por esperar la validación de vaya a saber quién para dar el primer paso? ¿Te sentiste un fraude a punto de ser descubierto alguna vez? ¿O un fraude que, sin ser descubierto, no está a la altura de sus sueños y expectativas?

Si tu respuesta a alguna de estas preguntas es afirmativa, o nunca te las planteaste, pero sospechás que podrían tener alguna vinculación con tu historia personal, por favor, acompaña-me unas páginas más. Lo más jugoso todavía está por venir.

El síndrome del impostor que tantas personas hemos padecido en algún momento de nuestras vidas surge de una apreciación sesgada de los demás más que de nosotros mismos. En el fondo, no es que rechazemos tajantemente la idea de tener fallas o áreas de mejora, sino que perdemos de vista cuantas fallas tienen también los otros, en especial esas personas que juzgamos exitosas y con quienes solemos compararnos. Guiados por las historias de éxito que nos cuentan las redes sociales y los medios tradicionales, y por la versión en extremo editada que todos proyectamos de nuestras vidas, terminamos construyendo una imagen irreal de los demás. Una imagen que difícilmente podríamos igualar.

Según The School of Life² en su libro *An emotional education*³, todo este berenjenal comienza en nuestra niñez debido a que, en esa etapa de la vida, somos tan diferentes de las personas que juzgamos admirables (nuestros padres o cualquier otra figura de autoridad) que terminamos internalizando la idea de que existe una brecha insalvable entre ellos y nosotros. Un niño es, naturalmente, incapaz de ejecutar muchas de las tareas que sus padres realizan sin esfuerzo alguno como, por ejemplo, cocinar una torta. A los tres años de vida, intimida hasta al niño más audaz la sola idea de manipular calor y generar la alquimia necesaria para transformar un montón de ingredientes en un esponjoso manjar. Tampoco sus gustos se parecen en nada. ¿Cómo pueden los adultos disfrutar ese brebaje intragable que llaman vino? Todavía recuerdo un intercambio de opiniones que tuve con mi padre a mis cuatro o cinco años de vida en el que le aseguré que siempre disfrutaría más que nada en el mundo jugar con los muñecos de He-Man, mi héroe de la infancia. No podía comprender que él prefiriese leer un libro, tener una conversación o mirar el noticiero. Así, el niño o niña crece en la convicción de no tener nada en común con las personas más admirables y exitosas que conoce: en la mayoría de los casos, papá y mamá.

Por si esto fuera poco, una vez que comenzamos la escuela, el sistema educativo se encarga de profundizar esta ilusión de que existe una brecha insalvable entre «los que saben» y nosotros. Se nos premia por tener respuestas más que por hacer preguntas y el no saber o no entender es uno de los caminos más rápidos al ridículo y a la desaprobación social. El que no entiende es visto como un «burro» y el maestro omnisciente, el verdugo a cargo de dictar la sentencia.

Por supuesto que, con los años, esto empieza a cambiar. Aprendemos a cocinar, adquirimos nuevos gustos, accedemos a más saberes que incluso algunos de nuestros maestros y vamos diferenciándonos de quienes en algún momento fueron las personas más honorables del universo. Pero, al mismo tiempo, nuestro propio universo se va expandiendo, nuestro círculo social se empieza a ampliar y entramos en contacto con un crisol de personalidades con aptitudes y talentos tan variados que necesitaríamos de tres vidas completas si quisiéramos desarrollarlos a todos. Así, cuando llegué a sentirme un as en mi trabajo, conozco a alguien con el estado físico que siempre quise tener. Cuando me inmolé entrenando y, finalmente, me siento a gusto frente al espejo, conozco a ese amigo de un amigo que no hace más que buenos negocios. Cuando hice alguna buena inversión, aparece el que baila como Bruno Mars y me hace sentir como un espantapájaros con dolor de ciático en cada tanda de baile de las bodas de mis amigos. Es como que cuanto más nos acercamos a la meta de nuestro crecimiento, esta siempre se mueve un poco más lejos, lo que nos deja navegando cíclicamente en un mar de insuficiencia.

¿Por qué nos pasa esto? ¿Por qué no podemos asumir que todos somos distintos y que no hay nada de malo en que lo que a uno le sobra al otro le falte? ¿Acaso no es esa diversidad parte del encanto de la vida? Tal vez, en lugar de resentir los talentos de los demás, podríamos asumir una postura más humilde y aprender de ellos. Como dijo el escritor, filósofo y poeta estadounidense Ralph Waldo Emerson: «Cada hombre que conozco es superior a mí en algún sentido y, en eso, aprendo de él».

La razón por la que nos cuesta tanto aceptar que tenemos diferentes talentos y habilidades es que vivimos en un

mundo que parece ensalzar algunas de ellas y despreciar otras. Y si juzgamos que en el reparto nos tocaron las del segundo grupo, nuestra mirada de la vida se tiñe de un color, en el mejor de los casos, gris rata.

¿Por qué, cuando socializamos con desconocidos, hablamos más de nuestras ocupaciones, cargos o etiquetas que de otros aspectos de nuestro carácter? ¿Por qué «soy responsable» o «soy inquieto» vale menos a nivel social que «soy gerente»? ¿Por qué «tengo preguntas» vale menos que «tengo dinero»? Y, por desgracia, a fin de encajar, terminamos sesgando nuestras conversaciones hacia esas habilidades y características más ampliamente apreciadas.

No me malinterpretes. No tengo nada en contra de los cargos, las etiquetas, el dinero o el estatus. A mí también me gustan. Pero todos ellos se transforman en un problema, en uno bien serio, cuando adquieren más relevancia que otras cualidades personales también muy valiosas. Vivimos tan convencidos de que estos son los rasgos incuestionables del éxito que terminamos comunicando al exterior una versión demasiado editada de nuestras vidas. El mundo no nos conoce tal cual somos, sino que conoce una adaptación parcial y muy pobre de nuestra existencia.

Justo en este punto, entonces, podemos encontrar la causa del problema: mientras que a nosotros mismos nos conocemos por dentro, con todas nuestras miserias, fracasos y dolores, **a los demás los conocemos únicamente por fuera**, desde la versión cinematográfica que han elegido o podido comunicarnos. No podemos ver sus temores, sus ansiedades, sus dudas, que también los tienen. Y, ante esto, solo nos queda una respuesta sensata: idealizarlos a ellos y acomplejarnos nosotros.

¿Cuál es el precio de andar por la vida con este velo que nos impide ver con claridad? La primera consecuencia de esta forma de vincularnos con el mundo es, paradójicamente, no vincularnos con él. Sí, interactuamos con colegas, conocidos, amigos, amigos de amigos, profesores, vecinos, personas que nos atraen, y con todas ellas lo hacemos de un modo vago y superficial. Nos privamos de mostrarnos de un modo más genuino y auténtico y, al hacerlo, les negamos a ellos la oportunidad

de conocernos. ¿Cuántas veces nos habrán dicho que la primera vez que nos vieron les caímos pésimo? Para luego agregar: «Qué suerte que nos volvimos a cruzar y charlamos un poco más, porque, si no, nos hubiésemos perdido de esta oportunidad de conocernos mejor» ¡Qué desperdicio! ¡Cuántas amistades, relaciones de pareja y vínculos productivos deben perderse en los relatos de quienes pretendemos aparentar ser!

El segundo precio que pagamos, y tal vez el más doloroso, es la condena a ser siempre un impostor; alguien que, si acierta, lo hará por obra de la casualidad, la suerte o el Espíritu Santo, pero nunca por sus propios méritos. Porque nosotros sabemos que, en realidad, estamos llenos de defectos y que no somos ni la sombra de esos modelos de éxito que vemos dando vueltas por ahí.

¿Cómo podemos desprendernos de ese impostor que llevamos dentro? ¿Existe un modo de vincularnos con él desde un lugar más moderado?

Uno de los pasos para desarrollar una relación más sana con el impostor es reconocer que no solo está en mí, sino también en los demás. Se trata de dar un salto de fe que nos permita asumir que, aunque no podamos verlas por dentro, las vidas de los otros funcionan de un modo más o menos parecido a la nuestra. Michel de Montaigne, el filósofo francés, escribió una vez: «Cagan los reyes y los filósofos, y también las damas». Y esto no se aplica tan solo a las funciones biológicas, sino también a los desafíos psicológicos. Se trata, disculpándome por lo ordinario de la cita, de aprender a humanizar al mundo y darnos cuenta de que, en alguna medida y con los matices que nos distinguen, todos somos iguales.

Todos lidiamos con dolores y fracasos. Todos tenemos temores. Todos nos sentimos inseguros en algún ámbito. Todos tenemos conductas y gustos incoherentes. Y todos creemos que el césped es más verde en el jardín del vecino. Porque no consideramos la posibilidad de que, aunque su césped se vea más verde, tal vez la humedad se esté comiendo por dentro su casa. Solo podemos ver las apariencias externas, las mismas que ellos ven de nosotros. Y hacer de ellas una generalización nos coloca, casi siempre, en una posición de incompletud y fraude.

Quienes se ganan su fama y su dinero por comprender que todos experimentamos dolores parecidos son los artistas. ¿Nunca te preguntaste cómo es que una canción describe con tanta fidelidad el desamor que estás viviendo? ¿Cómo puede ser que esa película narre con tanto detalle tu propia historia familiar? Y ese cuadro que te conmueve hasta las lágrimas, ¿con qué parte de tu vida te conecta? Está claro que los artistas no tienen un poder sobrenatural que les permite crear obras que replican con exactitud nuestras vivencias. Su gran mérito en este asunto es ser capaces de proyectar sensaciones que tanto ellos como muchísimos de los que admiran su arte experimentan a lo largo de la vida. Su don no es otro que el poder expresarse sin tantos filtros sobre un lienzo, a través de una canción o el guion de una obra. Y en eso encuentran un público que se identifica, los admira y les paga.

Existe otra manera de vincularse con el impostor que hay en mí (y en ti). Se trata de reconocer que, aunque los resultados que genere sean exactamente los contrarios, el impostor tiene, en realidad, buenas intenciones. Cuando nos comparamos con los demás y ponemos una vara cada vez más alta a nuestra vida, en el fondo, lo que estamos buscando es desarrollarnos todo lo que nos sea posible. «Si otro pudo alcanzar esto o aquello, seguro que yo también podría lograrlo», nos decimos. En lo profundo, hay cierta nobleza en sentirse un impostor: es ese motor que nos impulsa a superarnos y crecer cada día más.

El problema es que desarrollamos una relación malsana con ese personaje que intenta expandir los límites de nuestra competencia. En vez de sentirnos alentados por un mentor exigente pero compasivo, nos sentimos basureados por un tirano codicioso e insaciable. Se trata, de alguna manera, de un problema comunicacional. El impostor quiere que crezcamos, que aprendamos y que demos un poco más, pero no sabe ofrecernos ni la más mínima muestra de aprecio por los avances que vamos logrando. El impostor es, al final de cuentas, un pobre tipo (o muchacha) lleno de temores que no sabe cuánto es suficiente para así detenerse y celebrar lo alcanzado. Desde esta óptica, el impostor es más digno de pena que de rechazo. ¿Cómo sería, entonces, observarlo con algo más de compasión? ¿Cómo sería, cuando nos grita que nada es

suficiente, mirarlo con ternura y decirle «gracias, sé que me estás tratando de ayudar y que tus intenciones son buenas, pero esta vez prefiero detenerme acá»? Probablemente, lograríamos acallarlos por un rato y, en el proceso, empezaríamos a sentirnos más dignos de nuestros logros y más orgullosos de quienes somos.

Perdido en el túnel

Como seguramente te habrás dado cuenta a esta altura, escribo más por experiencia personal que por conocimientos académicos. Sentirme un impostor fue mi estrategia predeterminada durante buena parte de mi vida. Y como creo que nuestras vidas son mucho más parecidas de lo que a primera vista podríamos suponer, me gustaría contarte un poco acerca de cómo llegué hasta acá. Prometo ser lo más sintético posible; no es este un relato autobiográfico.

Nací en Argentina, en el seno de una familia de clase media. Como casi todo el mundo en este país, soy nieto y bisnieto de inmigrantes que llegaron a estas latitudes escapando de las guerras y hambrunas que azotaban sus lugares de origen. Con el paso de las generaciones, mis ancestros fueron progresando de a poco y mis padres, en base a mucho trabajo y dedicación, lograron una posición socioeconómica superior a la que habían alcanzado los suyos. En esa típica familia de clase media argentina, nacimos mis hermanas y yo.

En casa nos inculcaron valores como la honestidad, el esfuerzo y la responsabilidad, y aunque no haya niño que no tropiece en el camino, yo fui un buen aprendiz de la lección. Iba al colegio, me comportaba bien; con eso no solo mantenía contentos a los docentes, sino también a mis padres. ¿El resultado? Invisible y, al mismo tiempo, demoledor. Fui grabando en mi consciencia un mensaje tan noble como pernicioso: «Hacer lo correcto hace feliz a todo el mundo; y si todos se sienten felices, yo debería sentirme así también, ¿no?».

¡No!

Mientras duró mi formación académica, ese discurso no me generó demasiados inconvenientes. Muy por el contrario, alimentaba los sueños de progreso y prosperidad que, imaginaba, me esperaban cuando el mundo laboral me conociese. Si esa estrategia se había mostrado infalible por cerca de dos décadas, no tenía razón para dudar de su efectividad posterior. Todo lo que se extendía ante mí era la materialización de ese potencial que tanto halagaban mi familia y mis profesores: un buen cargo, dinero, estatus social, seguridad en mí mismo, reconocimiento intelectual... En fin, la vida perfecta.

¡Qué condena nefasta esa de decirle a alguien que tiene potencial! ¿Potencial para qué? ¿Dónde está el límite? ¿A qué ámbitos se aplica? Por lo general, nos limitamos únicamente a celebrar en los jóvenes la manifestación de las inteligencias lógico-matemática, lingüística, analítica o técnica, pero infravaloramos otros tipos tanto o más importantes, como la inteligencia motriz, la emocional, la interpersonal y la musical, entre otras. Decirle a alguien que tiene potencial es algo así como sentenciarlo a ser médico, contador, ingeniero, abogado o cualquier otra profesión tradicional que, importantes como lo son para el funcionamiento de una sociedad, no son las óptimas para todo el mundo. Un niño con gran dominio de su cuerpo y dificultades para aprender la tabla del 9 tiene que soportar muchos más sinsabores que alegrías durante sus años formativos. Y lo contrario nos ocurre a quienes «tenemos potencial»: ahí afuera nos espera un mundo cuyos estándares estamos obligados a superar. Triste.

Por si eso fuera poco, nada puede ser suficiente frente a un enorme potencial. Si amasé una fortuna de diez millones de dólares, «potencialmente» podría tener veinte millones. Si obtuve un título universitario, «potencialmente» podría obtener uno o dos más. Si soy el presidente de mi empresa... ¿por qué no el presidente del país? La potencialidad así lo establece. Este tipo de planteos es un verdadero parque de diversiones para el impostor que llevamos dentro.

Volviendo a mi historia, en medio de una de las crisis económicas más feroces que azotó a mi país (la crisis de 2001-2002), tuve la fortuna de conseguir mi primer empleo. Lo hice como cadete en el departamento de finanzas de un

reconocido hotel de Buenos Aires. Fue entonces cuando llegó mi primera sospecha de que algo andaba mal: ¿tanto potencial para terminar de acá para allá haciendo trámites, corriendo detrás de vencimientos bajo la lluvia o el calor agobiante del verano porteño? Algo en la historia que me había comprado comenzaba a tomar ribetes de *fake news*.

Hoy, a la distancia, puedo observar esa experiencia laboral de otra manera. ¡Pero cómo me hubiese gustado ser capaz de entender que ese trabajo que aborrecía era un escalón hacia otros desafíos mucho más interesantes! ¡Cuánto sufrimiento me hubiese ahorrado! Sin embargo, agradezco que con los años haya podido aprender la lección que hoy me permite entender que, muchas veces, **hacer algo que no nos agrada o que consideramos por debajo de nuestras aptitudes no es el final del camino, sino un paso intermedio hacia el cumplimiento de nuestras metas y objetivos.**

Esto no lo digo yo. O, en realidad, no lo digo solo yo. Steve Jobs, cofundador de Apple, en su célebre discurso durante la ceremonia de graduación de la Universidad de Stanford, en 2005, puso especial énfasis en esta idea.

Comenzó su relato ofreciendo un breve contexto sobre su vida y narró cómo, poco después de haberse anotado en una universidad cuya matrícula estaba por encima de las posibilidades económicas de sus padres, decidió abandonar el programa estipulado, lo que más tarde lo conduciría abandonar por completo la universidad:

Decidí retirarme y confiar en que todo iba a resultar bien. En ese momento fue aterrador, pero, mirando hacia atrás, es una de las mejores decisiones que he tomado. Prescindí de las clases obligatorias, que no me interesaban, y comencé a asistir irregularmente a las que sí consideraba interesantes.

No todo fue romántico. No tenía dormitorio, dormía en el suelo de las habitaciones de amigos, llevaba botellas de Coca Cola a los depósitos de cinco centavos para comprar comida y caminaba once kilómetros, cruzando la ciudad todos los domingos de noche, para conseguir una buena comida a la semana en el templo Hare Krishna. Me encantaba. La mayoría de las cosas con las que tropecé siguiendo mi curiosidad e intuición resultaron posteriormente ser inestimables. Por ejemplo, por esos tiempos, Reed College ofrecía, quizás, la mejor instrucción en caligrafía del país. Todos los afiches, todas las etiquetas de todos los

cajones estaban bellamente escritos en caligrafía a mano en todo el campus. Como había abandonado el curso y no tenía que asistir a las clases normales, decidí tomar una clase de caligrafía para aprender. Aprendí de los tipos serif y sans serif, de la variación en el espacio entre las distintas combinaciones de letras, de lo que hace que la gran tipografía sea lo que es. Era artísticamente hermoso, histórico, de una manera que la ciencia no logra capturar, y lo encontré fascinante.

A priori, nada de esto tenía una aplicación práctica en mi vida. Diez años después, cuando estaba diseñando el primer ordenador Macintosh, todo tuvo sentido para mí. Y todo lo diseñamos en el Mac. Fue el primer ordenador con una bella tipografía. Si nunca hubiera asistido a ese único curso en la universidad, el Mac nunca hubiera tenido múltiples tipografías o fuentes proporcionalmente espaciadas. Y como Windows no hizo más que copiar a Mac, es probable que ningún PC la tuviese. Si nunca me hubiera retirado, nunca hubiera asistido a esa clase de caligrafía, y los ordenadores personales carecerían de la maravillosa tipografía que llevan. Por supuesto, era imposible conectar los puntos mirando hacia el futuro cuando estaba en la universidad. Sin embargo, fue muy, muy claro mirando hacia el pasado diez años después.

Reitero, no pueden conectar los puntos mirando hacia el futuro; solo pueden conectarlos mirando hacia el pasado. Por lo tanto, deben confiar en que los puntos, de alguna manera, se conectarán en su futuro. Deben confiar en algo, lo que sea. Nunca he abandonado esta perspectiva y es la que ha marcado la diferencia en mi vida.

A esto me refiero. Los puntos que dan sentido a todo lo que nos sucede únicamente pueden conectarse mirando hacia atrás. Cuando nos encontramos en medio de una situación que nos incomoda o que no se parece en nada a nuestras aspiraciones, solemos desarrollar una visión de túnel, donde todo pasa rápidamente y no podemos ver hacia los costados. Nos perdemos de la posibilidad de observar el entorno, lo que rodea a la situación que estamos transitando. Pero si confiamos en que, en algún momento, los puntos se conectarán, podremos encontrar sentido a cualquier situación con la que lidiemos. Eso mismo fui incapaz de comprender durante aquella primera y frustrante experiencia laboral.

EJERCICIO

Te propongo que pienses en tu vida. Viajá tan atrás como te haga falta y recordá alguna situación que te

haya costado sobrellevar mientras la experimentabas. Puede ser de cualquier índole: una pérdida de empleo, un traspié económico, un golpe al corazón, un dilema ético que te puso entre la espada y la pared o cualquier otra.

¿Ya la identificaste? Entonces te pido que, con ese recuerdo fresco en tu memoria, intentes conectarte con las emociones que transitaste en ese momento: ¿Frustración? ¿Tristeza? ¿Enojo? ¿Resignación? ¿Sed de venganza? ¿Lástima por vos mismo? ¿Miedo?

Ahora que la identificaste, pensá en las posibilidades que te abrió el haber vivido esa experiencia. Tal vez fueron muy claras y directas o, quizás, simplemente pudiste darte cuenta de algo que, con posterioridad, resultó fundamental para otra cosa. Tomate tu tiempo, pensá con calma y encontrá qué relación, así sea lejana, pudo haber tenido con otras experiencias más placenteras.

¿Qué aspecto adquiere ahora todo ese mundo emocional que habías transitado? Sin deslegitimar ninguna de las emociones que hayas sentido, es probable que puedas observarlas de otro modo sabiendo cómo resultó todo al final, «con el diario del lunes», como se dice en la jerga futbolística. Es que si conociésemos a dónde nos terminarán conduciendo muchos de los pesares que atravesamos, nos sería mucho más fácil transitarlos.

Lo interesante es que, si bien al momento de sufrirlos no podemos saber hacia dónde nos conducirán, podemos aprovechar nuestra experiencia y aprender a confiar en que, más pronto que tarde, nos abrirán nuevas puertas. ¡Ojo! No te estoy proponiendo vivir en un estado de ingenuo optimismo y pensamiento mágico. Te estoy proponiendo comprender que toda vivencia abre

algunas puertas y cierra otras. Nuestra rápida y predecible reacción puede ser afligirnos por estas últimas, pero, si observamos con atención, veremos que las primeras también están ahí y que pueden contener mucha riqueza. Tal vez, mucha más de la que estábamos buscando.

Con los años, conseguí otros empleos más afines a mis expectativas y, para ser sincero, guardo hermosos recuerdos de algunos de ellos y, en especial, de las personas que allí conocí. En ellos, mi estrategia predeterminada de joven responsable y cumplidor me brindó satisfacciones. Ya conté que era capaz de cumplir con los objetivos de ventas que establecían mis jefes y eso me permitió tener posibilidades económicas para alcanzar algunas de las metas que perseguía en mi vida. Pero, aun así, algo pesado se comenzó a gestar dentro de mí.

Una vez que, gracias a mi trabajo, alcancé ciertos hitos que consideraba importantes, como acceder a mi primera vivienda o viajar, el dinero ya no representó un aliciente. Por supuesto que no rechazaba la idea de contar con un ingreso que me permitiese vivir con comodidad, pero ¿era eso todo lo que la vida tenía para ofrecer? Porque, en honor a la verdad, un buen ingreso rara vez viene acompañado de una vida de libertades y pocos sacrificios. Dejaba varias horas de mi vida dentro de mi trabajo y, sobre todo, vivía en un estado de permanente tensión, propia de quienes trabajan por resultados. Es decir, ese dinero que ganaba tenía un costo. Y ese costo se llamaba bienestar emocional.

Mi mirada de la vida empezó a tornarse cada vez más oscura. Honestamente, mi realidad no se parecía demasiado a la que había imaginado años atrás: sí, me sentía cómodo desde el punto de vista económico, pero ¿qué había del estatus social, la seguridad en mí mismo o el reconocimiento intelectual con los que había fantaseado? Todos brillaban por su ausencia. Me sentía, literalmente, como un hámster que corría y corría en su rueda para, después de mucho esfuerzo, encontrarse parado siempre en el mismo lugar. Y siempre dentro de la misma jaula. ¿Podría planear un nuevo viaje para distraer mi mente? Sí,

pero al regreso mi vida seguiría siendo la misma. ¿Podría cambiar el auto y pavonearme con el estatus que proyectaba? También, pero no pasaría mucho tiempo hasta que otro modelo con estética más moderna captase mi atención. ¿Podría comprar algún nuevo juguete electrónico para entretenerme? Claro, pero desperdiciaría horas, días, meses de mi juventud como un zombi, con la vista perdida en una pantalla. Ninguna opción tenía sentido alguno, solo serían placebos que me permitirían ocultar el vacío que se había asentado en mí.

Pero, por más que deseara cambiar mi vida, no tenía ni la menor idea de cómo salir de ese juego. Empecé a considerar la posibilidad de que así fuera como funcionaba el sistema. Soñaba despierto y en silencio con que alguien o algo captaría mi desazón y, como una especie de hada madrina de cuento, me rescataría. Pero, naturalmente, eso no ocurrió y lo que comenzó como un cuestionamiento a la vida que había llevado hasta ese entonces se transformó en un estado de desconsuelo generalizado.

Para colmo de males, luego de uno de mis mejores años, en el que había alcanzado y superado todos mis objetivos comerciales, la empresa para la que trabajaba incrementó mi cuota de ventas en nada menos que un 135 %. Esa fue la gota que rebalsó el vaso. Comencé a tejer y hacer propia una nueva historia, ya no tan romántica y optimista como la que me había comprado en mi infancia: la vida era injusta y nunca te daba lo que merecías.

Necesitaba un cambio drástico y decidí tomar el camino de la independencia profesional. Como compartí en el prefacio, entre la decisión y la ejecución transcurrieron tres años, pero, al final, me animé a dar el salto, fundando junto a mi padre la ya mencionada consultora en recursos humanos. Pero las ilusiones que albergaba en mi interior pronto se toparon con la cruda realidad: durante los primeros años de nuestra empresita nos resultó casi imposible obtener ganancias. Ahora ya no solo me sentía frustrado, tampoco tenía dinero.

Intenté mantener una actitud positiva, me esforcé incansablemente por aprender y lanzar nuevos proyectos que hicieran despegar nuestro emprendimiento, pero no había caso. Era chocar una vez tras otra contra la misma

pared. Y, por más que intentase disimularlo, pronto mi sufrimiento se comenzó a hacer evidente.

Y aunque en la calle, en nuestros trabajos, en el club, en el bar o en las redes sociales podamos sonreír falsamente e impostar una mueca que proyecte que todo está bien, siempre habrá alguien en nuestro círculo íntimo que perciba y a quien le importe nuestro dolor. En mi caso, esa persona fue mi madre.

Un día, sin que yo le dijera nada de lo que estaba atravesando, se acercó con un manojo de hojas, unas veinte aproximadamente, y me las entregó. «Esto te puede servir», me dijo.

La adicción a la aprobación

Me encontré con un apunte que se titulaba «Autoestima» y había sido escrito por una ONG llamada Teléfono de la Esperanza.

Comencé a leerlo con cierta desconfianza. ¿Qué me estaba queriendo decir mi madre, que tenía baja la autoestima? Evidentemente, no se daba cuenta de lo podrido que estaba el mundo. El sistema era el que estaba mal y yo, una víctima más de él. En algún punto, me molestó. Me sentí incomprendido; insinuar que el problema estaba en mí era casi una agresión. Y como cualquier persona que se siente agredida, me defendí cerrándome a las ideas a medida que iba leyendo.

Pero tanto va el cántaro a la fuente que al final se rompe. Continué leyendo sin el menor entusiasmo hasta que, sin esperarlo, di con un fragmento que me tocó una fibra. Hacía referencia a algo que llamaba la adicción a la aprobación:

La persona adicta a la aprobación mide su autoestima en función de lo que los demás piensan o dicen de ella. En lugar de construir su autoestima a partir de criterios personales, intenta hacerlo a partir de los comentarios, opiniones, críticas y actitudes que otra gente mantiene hacia ella. [...] Ansía con verdadera fuerza saber quién es, reconocerse

en alguna definición, pero no lo consigue porque se ha equivocado de método.

[...] Su dependencia de la aprobación de los demás le hace ser terriblemente vulnerable al elogio y a la crítica. Nada de lo que dice es válido si la otra persona no lo acepta, ni siquiera las cosas más pequeñas.

[...] El precio que paga por depender de los demás es muy alto: vivir en un estado perpetuo de ansiedad y ser carne fácil para la depresión.

Las preguntas comenzaron a multiplicarse en mi cabeza. ¿Sería posible que yo fuera adicto a la aprobación? Al repasar mi historia de vida, podía reconocer que siempre me había esforzado mucho por complacer a los demás. «Y si todos se sienten felices, yo debería sentirme así también, ¿no?», me había repetido a mí mismo durante años. ¿Qué quería yo en realidad? No tenía ni el menor indicio. Lo único que sabía era que lo que me motivaba a levantarme por las mañanas era el sueldo que se acreditaría en mi cuenta bancaria a final de mes. ¿Pero para qué quería sostener ese nivel económico? ¿Me importaba realmente cambiar el auto, comprar algún nuevo dispositivo electrónico o vacacionar en algún lugar de moda? Podía tener su atractivo, sí, ¿pero lo hacía por mí o por estar a la altura de expectativas ajenas? ¿A quién quería impresionar? Empecé a contemplar la posibilidad de estar escalando una montaña en cuya cima, si es que la alcanzaba alguna vez, me daría cuenta de haber trepado al pico equivocado. Me había aventurado a una carrera que no era mía y, lo peor de todo, jamás me había dado la oportunidad de plantearme cuál era esa.

Si podía encontrar algo positivo en la situación era que todavía me encontraba en mis veintitantos años, y si conseguía hacer un cambio radical a mi vida, esperaba tener mucho tiempo para saborear los frutos de esa decisión.

Hoy me duele conversar con tanta gente que recién comienza a hacerse estas preguntas en la segunda mitad de su vida. No es que les haya faltado lucidez para hacerlo antes. Tal vez experimentaron apremios de otros tipos. Tal vez necesitaron aferrarse con fuerza a algunos mandatos de su infancia. O tal vez llevaron adelante estilos de vida