"Las profundas perspectivas de Glenn son un poderoso catalizador para la reinvención personal y profesional, empoderando para alcanzar las más altas aspiraciones con un impacto duradero."

Zoimé Álvarez Rubio, CEO & Presidenta
Asociación de Bancos de Puerto Rico

HAZ LA REINVENCIÓN TU SUPERPODER

6 Destrezas para Escapar del *Inmovilismo Laboral* y Relanzar tu Futuro

GLENN LLOPIS

Introducción

Hay una creadora de contenido en Instagram, @ellecordova, que captura de manera brillante nuestra condición humana en videos cortos en los que personifica cosas como tipos de letra e invenciones. A continuación, un dialogo de uno de sus videos titulado "Libros de Referencia en el Estante del Retiro", en el que dota a cada uno de estos personajes de personalidad propia.

Atlas: No hace tanto tiempo que las personas me utilizaban para planificar sus grandes aventuras.

Enciclopedia: Dímelo a mí. Mi hijo Wiki se actualiza un par de veces por segundo, mientras que yo

tenía que esperar más de un año para incorporar información nueva.

Diccionario: Mi hijo más joven, Urbano, básicamente habla un idioma completamente diferente. Apenas lo entiendo.

Libro de Cocina: Estos chicos digitales de ahora no saben nada sobre la lucha. Las manchas en mis páginas—

Enciclopedia: —las marcas de lápiz y las páginas con las esquinas dobladas—

Libro de Cocina: —¿pero saben qué? Son medallas al valor por esos años de servicio duro y los derrames. No los cambiaria por nada. ¿En cambio, ellos qué tienen?

Directorio Telefónico: Los jóvenes de hoy ni siquiera saben que tengo páginas blancas y amarillas.

Opúsculo de Viaje: Siento ser portador de malas noticias, pero hace tiempo que tus paginas están amarillentas.

Directorio Telefónico [mira hacia abajo con resignación]

Tesauro: Es realmente una pena, un infortunio, una tragedia.

Diccionario: Por Dios, escoge una palabra.]

Este dialogo es a la vez cómico y desgarrador. Captura mucho de lo que la gente siente en estos tiempos. Casi sin excepción, no importa qué puesto ocupes, qué rol desempeñes, el peritaje que hayas acumulado, o tu reputación profesional, algo se está cocinando en tu entorno que bien puede hacer todo esto obsoleto en un abrir y cerrar de ojos. Al menos, así se siente.

Del mismo modo, si estas iniciando tu carrera profesional o aún eres estudiante universitario tratando de definir tu futuro, enfrentas la misma incertidumbre, preguntándote si tu título universitario será relevante en cinco años.

El asunto es que puede que no lo sea. Hay un estudio estadístico que sugiere que el 85 por ciento de los puestos que ocuparán los universitarios de hoy en el año 2030 aún no se han inventados. Algunos dudan su legitimidad, pero no hace falta un informe oficial que valide lo podemos ver con nuestros propios ojos. El mundo está cambiando más rápido que nunca antes.

Existen aplicaciones digitales para enseñarte cómo hacer casi cualquier cosa. Puedes ser tu propio diseñador gráfico, aunque no sepas dibujar. Puedes grabar tus propios videos y editar su audio. Una empresa puede generar todo su contenido digital usando ChatGPT. La Inteligencia Artificial (IA) ha llegado para quedarse y su etapa de crecimiento apenas inicia. Vivimos en un mundo en el que las máquinas pueden hacer cada vez más el trabajo de los expertos, lo que nos hace confiar cada vez menos en que nuestro futuro dependa de un peritaje en particular.

Según el Foro Económico Global, para 2027, un 43 por ciento de las tareas laborales estarán automatizadas, y para 2030, el 23 por ciento de los puestos disponibles a nivel global experimentara algún cambio significativo motivado por las transformaciones en la industria. Naturalmente, esta realidad nos hace sentir vulnerables, ya sea que estemos iniciando nuestra carrera profesional, buscando una nueva oportunidad para crecer, o sólo nos falten unos pocos años para el anhelado retiro.

Ante tanta incertidumbre, nos sentimos amenazados. De hecho, *hay* una amenaza. Si eres diseñador gráfico para una gran empresa, en el pasado podías sentirte seguro en ese rol por mucho tiempo. Poseías la combinación de peritaje y talento que todos los departamentos necesitan en algún momento. Enfrentarte a la competencia de otros diseñadores era cuestión de expandir tus conocimientos y adquirir nuevas destrezas para ampliar tu repertorio de diseño

Hoy en día, el rol mismo puede estar en peligro. Y eso asusta. Para quienes ya laboran como diseñadores gráficos, ¿cómo te adaptas a esta

nueva realidad? Para quienes están estudiando diseño, ¿cómo planificas tu futuro profesional de cara a esta realidad?

El primer paso: Reconoce que, aunque un peritaje, puesto, o destreza particular pierda su relevancia en algunos años, esto no significa que tú, como persona, seas irrelevante. Las amenazas abundan, pero no son las amenazas las que nos hacen vulnerables; es nuestra falta de capacidad para responder, para ser ágiles, para demostrar resiliencia y para reinventar.

La Reinvención es la Disciplina que Todos Debemos Cultivar

"Estas son mis opciones: evolucionar o hacerme obsoleto". La cita es de Robert F. Johnson, presidente de Western New England University. Como presidente universitario, ha alcanzado el pináculo de su carrera profesional. Y aún él reconoce: si no evoluciono, me hago obsoleto.

Pronunció estas palabras durante su charla sobre los retos que confronta la educación superior en su esfuerzo de preparar a las nuevas generaciones para prosperar en un mundo plagado de incertidumbre. Cuando le pedí que elaborara sobre a qué se refería con "evolucionar"—¿en qué consiste? ¿cómo lo conseguimos?—su respuesta sintetizó algo que llevo años enseñando en diversas formas, pero que siempre me ha costado trabajo articular de manera tan sucinta.

Dijo, "Necesito comprender cómo hacer del aprender, desaprender, y reaprender un estado constante".

Lo que Johnson describe es un estado continuo de reinvención.

Aprender, Desaprender, Reaprender, Repetir.

Este libro es mi forma de profundizar en lo esencial del *cómo* alcanzar ese estado. Está organizado alrededor de dos ideas principales: necesitamos potenciar nuestro crecimiento personal (Capítulos 1 al 3), para luego integrar nuestro "yo" expandido en nuestras relaciones existentes (Capítulos 4 al 6).

Potenciar nuestro crecimiento personal requiere un estado constate de reevaluación y actualización de lo que sabemos sobre nosotros mismos, sobre las oportunidades que reconocemos y sobre cuáles decidimos explorar. Integrar nuestro "yo" expandido es igualmente importante, dado que la reinvención no es un acto en solitario. Vivimos en comunidad—ya sea la familia, los amigos, los colegas, o incluso socios o rivales comerciales. Es probable que hayas experimentado esto si alguna vez efectuaste un cambio en tu vida, sólo para darte cuenta de que los demás siguen viendo tu antiguo "yo"—ya sea porque se sienten más cómodos con tu antiguo "yo" o porque no saben reconocer tu nueva versión.

Mi Propio Viaje de Reinvención

He laborado individualmente con miles de profesionales a través de los años, ayudándoles a redescubrirse en términos de cómo realizan su trabajo y de lo que realmente son capaces de hacer. Mensualmente, invierto al menos una hora en el teléfono con 50 personas en todos los niveles de la empresa.

Elijo trabajar así porque genuinamente disfruto la dinámica interpersonal del trabajo individualizado. Me ayuda a conocer a cada persona en el plano individual a la vez que aprendo sobre las batallas que libran para lograr su transformación personal—y sobre lo difícil que resulta formar parte de un equipo u organización que *no* ha evolucionado. Soy testigo de los obstáculos que enfrentan en su camino hacia la reinvención: obstáculos que surgen de su interior, y obstáculos creados por las instituciones.

Como resultado, mi manera de acercarme a esta labor ha evolucionado a través del tiempo, y esa evolución no siempre fue fácil.

Inicié mi carrera profesional en un puesto corporativo en la industria de alimentos y bebidas, alcanzando una posición ejecutiva a los 25 años. Pero no me sentía satisfecho, así que funde mi propia empresa de alimentos, y la operé por varios años antes de venderla. Luego, empecé

una empresa de tecnología con un socio de 19 años. Al pasar del tiempo, descubrí que lo que realmente disfrutaba era la experiencia de enseñar, capacitar y servir de mentor a otros, así que desarrollé mi próxima empresa alrededor de eso—combinando las lecciones aprendidas de la molienda corporativa con mi etapa emprendedora para ayudar a acelerar la capacidad individual de crecer y evolucionar ante la resistencia. Así fue como acabé trabajando individualmente a través de los años con tantas personas en múltiples empresas globales.

Aunque el hecho de que, como se dice popularmente, haya "encontrado mi pasión", no significa que mi reinvención estuviese completa. Recuerda la palabra clave al final de esta línea:

Aprender. Desaprender. Reaprender. *Repetir*.

Es un proceso continuo.

La necesidad de desaprender y reaprender se manifiesta, aunque no quieras. Quizás cambie lo que te apasiona—o tal vez estabas equivocado sobre lo que te apasiona. Es posible que tu manera actual de seguir esa pasión resulte anticuada. O quizás te topes con obstáculos que te obligan a reaccionar y a modificar tu plan de ataque. En mi caso, fueron los obstáculos . . . tantos obstáculos.

Como vivo inmerso en los procesos de cambio de tanta gente, escucho como se expresan sobre los retos que confrontan en el camino, sus epifanías, sus logros, sus frustraciones, y los obstáculos que superan. Así fue que empecé a identificar elementos comunes y a reconocer patrones.

Me inicié en el negocio de la consultoría enfocado en enseñar cuatro destrezas para la gestión de oportunidades: ver, sembrar, crecer y compartir. Les llamo las cuatro destrezas para alcanzar la serendipia, y estoy convencido que proporcionan un marco conceptual valioso. Pero la gente seguía pidiendo más detalle: ¿*Cómo* logramos eso?

Con el tiempo, seguí refinando mis ideas hasta formular seis estrategias que aterrizan el proceso en pasos concretos. Mucha gente

reaccionó positivamente y creo que esas estrategias siguen siendo útiles en la actualidad. Pero el próximo obstáculo era aún mayor. Muchas de las frustraciones identificadas compartían un elemento común. A pesar de haber realizado un esfuerzo enorme para lograr su transformación personal, seguían tropezando con sistemas asfixiantes. Pronto nos dimos cuenta de que la transformación personal no alcanzaba su máximo efecto si la persona permanecía atrapada en un ambiente de trabajo o de aprendizaje que no permitía el espacio para manifestar su versión transformada. El entorno de trabajo les resultaba tan estandarizado que apenas tenían oportunidad para aplicar los aprendizajes obtenidos.

Así que para mí próxima reinvención, adopté una perspectiva a nivel macro. Me dediqué a estudiar las organizaciones y comencé a crear consciencia sobre esa contradicción que observaba en todas partes: Las organizaciones intentan estandarizarlo todo, pero vivimos en un mundo en el cual las personas experimentan niveles cada vez mayores de personalización en todos los aspectos de su vida, por lo que también la buscan en el trabajo.

Mi nuevo enfoque no tuvo una acogida universal, y muy pocos lo comprendieron. Las grandes empresas me habían contratado para desempeñar un rol específico, pero al ejecutar ese rol iba cayendo en cuenta (junto a la gente que la organización me había contratado para ayudar) de que la empresa misma necesitaba cambiar para apoyar que esas personas transformadas pudieran ser más efectivas. Esa información no siempre era bien recibida. De hecho, confronté mucha resistencia y todavía hoy es difícil encontrar líderes genuinamente interesados en explorar cómo sus estructuras y sistemas organizacionales obstaculizan el progreso.

Les comparto esto para enfatizar que todos nos vemos en la necesidad continua de reinventar lo que hacemos o cómo lo hacemos. Ahora cuando reflexiono sobre el camino recorrido para refinar mi propia metodología, pudiera parecer que meramente seguí una progresión natural e inevitable de pasos. Nada más lejos de la verdad. Es fácil repasar

los cambios efectuados en el pasado y restarle importancia a las fuerzas que te llevaron a ese punto.

- Reconocer que hacía falta un cambio.
- Tomar acción para provocar ese cambio.
- Reinsertar tu nuevo "yo" en tus relaciones existentes o en estructuras que no han cambiado. [end BL]

Requiere *mucha* intencionalidad y energía. Y esa es la razón principal de porqué la reinvención resulta tan difícil.

¿Te Sientes Atrapado en la Arena Movediza?

Uno tema recurrente que observo con mis clientes es el instante cuándo caen en cuenta de que llevan toda una vida definiéndose a sí mismos y navegando su carrera profesional a base de las reglas particulares del puesto que ocupan, en lugar de lo que es importante para ellos. A primera vista, parece razonable. Se nos evalúa en función de nuestra capacidad para cumplir con las expectativas establecidas para nuestro rol, y esto determina los asensos y las mejoras salariales que recibimos. Sin embargo, la experiencia me ha enseñado que cuando hacemos eso por mucho tiempo, perdemos contacto con muestra verdadera identidad y con nuestras propias pasiones, y se hace muy difícil recuperarlas. Poco a poco, las vamos dejando atrás porque se hace cada vez más difícil formular ideas nuevas cuando llevas años escuchando que el éxito depende de tu capacidad para ejecutar bien ideas anticuadas.

Hemos comenzado a caminar sobre arena, acomodando nuestra forma de ser a los dictados de la cultura corporativa. Bien pronto, perdemos el rumbo, o aun si logramos reencontrarlo, estamos atrapados. Esa arena resultó ser arena movediza. Muchos me dicen que buscan una salida, que les encantaría que su carrera profesional se alineara con su versión más productiva, con lo que realmente pueden contribuir, y con aquello que estimula su curiosidad y les mantiene implicados. Y me preguntan: "¿Cómo logramos al menos eso?"

Me indigna que esto sea tan común. Y siento la necesidad de prevenir a mi pequeña hija para que esto no le suceda. Por eso escribo este libro. Mis libros anteriores iban dirigidos a líderes que buscan hacerle frente a este problema en todos los niveles de su organización. Este libro es diferente. Es para aquellos que se sienten atrapados, y no saben cómo escapar de la arena movediza, que andan preocupados por su futuro incierto, o son jóvenes ambiciosos que buscan evitar por completo las arenas movedizas.

Mantén tu Arraigo en Quién Eres y en lo que Sabes Hacer

Esto es urgente por dos motivos principales. En primer lugar, muchos pasamos por la vida sin alcanzar nuestro verdadero potencial. ¡Qué triste! Más aún, tomando en cuenta las amenazas discutidas en lo previo, si no aprendemos a navegar nuestra carrera profesional arraigados en nuestra verdadera identidad y en nuestras capacidades reales, no sabremos cómo reinventarnos cuando nos haga falta. Y créanme, lo vamos a necesitar.

Permanecer atrapado en la arena movediza del inmovilismo nos impide ser ágiles. No digo que renuncies a tu puesto corporativo. Meramente digo que, cuando se pasa mucho tiempo atrapado en la arena movediza, la mayoría no sabe cómo emprender su propia reinvención.

Las buenas noticias: es posible aprender cómo hacerlo.

Esta es mi definición de reinvención: Es un viaje autodirigido de descubrimiento y acción. Tienes que hacer tu inventario personal, tanto interno como externo, para visualizar tu futuro y tomar los pasos necesarios para moverte en esa dirección. La reinvención no es cosa de hacerlo una vez y ya. No tiene que ser un cambio transcendental, aunque puede serlo. La manera particular de enfocar el tema y la necesidad de reinvención que experimenta cada cual es diferente. Al principio, puede parecer complicado y desalentador, pero en realidad se trata de

una rutina que todos debiéramos integrar en nuestras vidas para no sentirnos atrapados.

Aprender, Desaprender, Reaprender, Repetir.

En este libro compartiré seis destrezas que podemos aprender y poner en práctica para formar el hábito de la reinvención continua. Estas destrezas te harán más consciente de los esfuerzos que ya vienes realizando y de tus opciones para potenciarlos, o abrirte las puestas para adquirir nuevas herramientas para aplicar en tu proceso.

Estoy seguro de que tu patrono te tiene hasta la coronilla con sus listas de comportamientos que debes emular, metas que debes alcanzar, y destrezas que debes adquirir. En mi experiencia, esas listas se amontonan hasta convertirse en un agobio y perder su valor práctico. Esto sucede porque, al fijar estas metas de desarrollo profesional sin oportunidad para que el equipo asuma responsabilidad por los resultados, tienes que cumplir con *sus* expectativas, en lugar de tener libertad para definir por ti mismo cómo vas a reforzar esas cualidades o esos comportamientos que forman la base de tu evaluación.

Este proceso te empodera para que lo hagas parte de ti. Se trata de un proceso *autoguiado/¿autodirigido? de reinvención*. Este libro te enseña cómo reinventarte orgánicamente.

A continuación, te ofrezco un resumen de lo que aprenderás con este libro.

Parte Uno: Fomentando tu Crecimiento Personal

Lo primero al prepararte para la reinvención es asegurarte de tener una visión amplia de tu situación actual. ¿Estas abierto a ver nuevas posibilidades, a considerar ideas nuevas, y a explorar su potencial? A lo largo del tiempo, he observado que, con frecuencia, las personas no disponen del espacio para explorar y aprender a descubrir, porque se ven obligados a seguir el curso de acción predeterminado por su universidad o su empresa. Por eso, en el Capítulo 1 aprenderás sobre

los cinco ingredientes que te ayudaran a ***DESCUBRIR: Aprovechar tu curiosidad natural para descubrir algo nuevo***.

Luego, es necesario asegurarnos de que podemos reconocer el valor de lo que vemos: ¿Cuáles de esas oportunidades o ideas nos parecen más adecuadas o interesantes? Muchas personas no tienen un sentido claro de su identidad porque invierten la mayor parte de su tiempo cumpliendo con lo que requiere su rol. Por eso, el Capítulo 2 cubre los cinco ingredientes para mejorar tu capacidad de ***SABER: Adopta una mentalidad abierta de aprendizaje continuo.***

Por último, para realmente expandir nuestro ser, es necesario explorar cómo traducimos lo que vemos y lo que sabemos en acciones concretas. Las primeras dos destrezas nos ayudan a crear consciencia y a interiorizar nuestra realidad. La tercera destreza aporta claridad al momento de aplicar nuestras capacidades y tomar acción para seguir avanzando con seguridad. El Capítulo 3 introduce los cinco ingredientes que te ayudan a ***BUSCAR: Acelera el motor de tu ambición***.

Parte Dos: Integrando Personas y Relaciones para Acelerar y Multiplicar tu Impacto

La primera parte de este libro se enfoca en lo que debemos descubrir en nuestro interior al prepararnos para emprender el viaje de la reinvención porque la transformación comienza en el plano individual. Pero en nuestro afán de mantenernos relevantes en un mundo en continuo cambio, no podemos conformarnos únicamente con nuestra evolución individual. La mayoría de nosotros labora en equipo, ya sea un equipo formal en la organización, o un grupo de colegas con quienes colaboramos temporalmente o a largo plazo.

Lo primero es cultivar la destreza de crear algo nuevo. Esto implica aprovechar todos los recursos a nuestro alrededor para formular una idea y luego seguir adelantándola. El Capítulo 4 discute los cinco ingredientes necesarios para ***CONSTRUIR: Toma acción con y para los demás***.

Lo próximo es habilitar entornos de confianza para avanzar hacia nuestras metas. No obstante, es imposible crear entornos de confianza a menos que los demás comprendan que genuinamente valoramos su individualidad, que confiamos en ellos y que somos personas de fiar. El Capítulo 5 introduce los cinco ingredientes para ***CONFIAR: Cultiva un sentido profundamente arraigado de ti mismo y de tu capacidad para elevar a los demás.***

Por último, una pieza clave de tu propia reinvención es posibilitar la reinvención de los demás. La gente quiere espacio para reinventarse. Por eso, es importante ayudar a crear ese espacio. El Capítulo 6 cubre los cinco ingredientes necesarios para ***LIDERAR: Utiliza tu influencia para reforzar tu propósito y aportar a un mundo mejor.***

Para cada una de estas destrezas y sus respectivos ingredientes, me baso en mi amplia experiencia y en los avances recientes de la psicología, la neurociencia y otras disciplinas de investigación para ofrecer ejemplos concretos de cómo poner en práctica cada una de estas conductas. Se trata de cualidades que ya posees (creatividad, sensibilidad, generosidad); te inclinarás naturalmente más hacia unos y menos hacia otros. El libro incluye herramientas y hojas de trabajo para que puedas evaluarte durante el camino, y puedas ver cómo marcha tu proceso y determinar con cuánta frecuencia haces esto en tu día a día. Pero eso es sólo el punto de partida para identificar en qué áreas brillas y en cuáles te puedes beneficiar de la práctica deliberada de estas conductas.

Persigue la Incomodidad

Hay otra razón por la que reinventarse es tan difícil. Tienes que tomar la decisión consciente de abandonar tu comodidad y perseguir la incomodidad. (Y sí, dije "perseguir".) Practicar la reinvención requiere salirnos de nuestra zona de confort. Porque si bien resentimos la sensación de estar atrapados o inmovilizados por la arena movediza, el hecho es que la arena nos brinda cierto sentido de seguridad: Nos

mantiene en nuestro lugar, y eso quizás nos evoca una sensación de estabilidad. Pero el detalle importante a recordar sobre las zonas de confort es: Tal vez te ofrezcan alguna comodidad ahora, pero te la roban más tarde. Es un falso sentido de confort porque te impulsa al éxito en el corto plazo a expensas de la significancia más adelante.

A veces, la incomodidad simplemente nos llega sin haberla elegido. Puede ser un evento negativo, como la pérdida del empleo, o algo positivo, como un ascenso a un rol que no te sientes preparado para desempeñar. Ambas situaciones pueden resultar incómodas, y cuán exitosos somos dependerá de cómo manejemos esa incomodidad.

Mas aún, para reinventar es necesario trastocar nuestro nivel actual de comodidad. Y eso es más difícil porque tenemos que elegir la incomodidad, y obligarnos a actuar *mientras todavía estamos cómodos.* Considera la decisión de levantarte por la mañana. Si un ruido fuerte te despierta repentinamente, lo más probable es que te levantes de inmediato con algo de pánico. La incomodidad llegó, reaccionaste, y te saliste de la cama. Si, por el contrario, la alarma suena, pero estás cómodo y calentito bajo las sábanas, desarroparte y levantarte en una habitación que quizás está más fría requiere un acto consciente de alterar tu comodidad actual.

De igual modo, si quedas desempleado, la incomodidad vino a visitarte y tienes que reaccionar. Por el contrario, si te sientes cómodo en tu puesto actual, pero buscas algo diferente, es más difícil renunciar a esa comodidad para lanzarte a lo desconocido.

Mark Manson, autor de numerosos *best-sellers* sobre consejos de vida, nos dice:

> *El miedo no nos controla dominando nuestras emociones. Nos controla cuando creemos que nuestra comodidad es más importante que la felicidad. El único riesgo real es no asumir ninguno. El único fracaso real es no haber experimentado el fracaso. El único dolor real es querer evitar el dolor.*

Pero quiero llevar este reto aún más lejos. Sí, tienes que tolerar la incomodidad. Sí, tienes que celebrar la incomodidad. Pero más allá de todo eso, tienes que perseguirla.

Investigadores del SC Johnson College of Business en la Universidad de Cornell y de la Booth School of Business de la Universidad de Chicago realizaron una serie de estudios para explorar esta pregunta: ¿Qué pasaría si en lugar de tolerar la incomodidad y sentirnos raros o inseguros, la procurásemos activamente? Su hipótesis era que podríamos utilizar la incomodidad como indicador de que estamos progresando en nuestro crecimiento personal. En vez de percibirla como una señal para detenernos, la entenderíamos como indicio de que estamos progresando hacia nuestra meta, y nos motivaría a seguir adelante. (Los investigadores hacen la salvedad de que existen numerosas instancias en las que la incomodidad no debe ser ignorada, como cuando es provocada por una lesión o un peligro inminente.)

Efectivamente, su investigación confirmó que cuando convertimos la incomodidad en un elemento positivo, algo que buscamos de manera deliberada, la vemos como una señal de crecimiento, y eso nos motiva aún más. Es decir, empezamos a ver la incomodidad como un signo de progreso, y nos motivamos a continuar. Así que, ¡búscala!

Esto es lo que puedes ganar cuando procuras la incomodidad de someterte al proceso de prepararte para la reinvención. Veamos los comentarios de personas reales que han emprendido esta travesía conmigo:

> "Me sentía atrapado y Glenn me ayudó a reavivar mi fuego interior para seguir adelante".
> "Encendió una llama en mí que necesitaba espabilarse".
> "Me ayudó a ver que puedo ser un agente de cambio para el mejoramiento de los demás".
> "Me mostró la importancia de afirmar mi verdadero ser y permitir que mi autentica personalidad brille con luz propia".

"Ahora comprendo la importancia de ser abierto y genuino conmigo mismo, y ser una influencia positiva para los demás e impulsar cambios significativos".

"Me empoderó para descubrir mi marca personal y alinear la pasión con el propósito".

"Desató una energía nueva en mi interior que me impulsa a aspirar a más y a trabajar hasta alcanzarlo".

La gente se ha dado cuenta de que el plan de desarrollo profesional que han venido siguiendo en su rol actual, y a lo largo de su carrera, se creó para beneficio de la institución, sin necesariamente tomar en cuenta sus experiencias de vida y su potencial no realizado.

Lo que te trajo hasta este punto no es suficiente para impulsarte a donde quieres llegar.

Cómo Usar Este Libro

Según expliqué anteriormente, me baso en mi extensa experiencia de décadas laborando con personas que han embarcado en su propio viaje de reinvención. Además, he consultado la literatura académica de investigación en psicología, neurociencias y otras disciplinas afines para perfeccionar y validar mis propias ideas y procesos. Con eso, he desarrollado un conjunto de herramientas prácticas para ayudarte a aplicar estos conocimientos a tu trabajo y a tu vida a tu manera. He destilado todo ese conocimiento en seis habilidades que te ayudarán a dirigir tu propio viaje de reinvención. He descompuesto cada habilidad en cinco ingredientes que te ayudarán a desarrollarla y a hacerla tuya, para que puedas ponerla en práctica con confianza y determinación (véase la Figura 1 en la pagina xxxvi).

Cada capítulo comienza con una discusión general de la destreza. Luego, discuto cada ingrediente por separado, y comparto una lista de comportamientos y características puntuales que ilustran cómo se ve en la práctica, todo ello contextualizado en los resultados de investigaciones científicas y anécdotas. Puede que algunas de estas combinaciones de

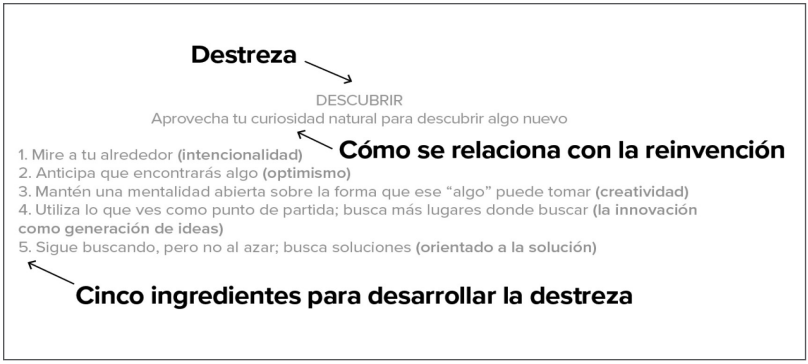

FIGURA 1: **Resumen de la destreza y sus cinco ingredientes claves**

ingredientes te resulten extrañas. Me he esforzado por ir más allá de lo habitual y lo familiar, porque si queremos reinventar nuestra forma de trabajar o de vivir, primero tenemos que reinventar nuestra forma de ver o hacer las cosas. En cada ingrediente incluyo una pregunta para que te detengas a reflexionar. Al final de cada capítulo, he incluido ejercicios que te ayudarán a explorar las ideas e integrarlas en tu propio viaje de reinvención autodirigida.

Detente un Momento y Reflexiona

Este libro es intencionadamente conciso y directo. Nadie necesita explicaciones largas e interminables. He aprendido que la gente más bien necesita una sacudida: algo que sorprenda a su cerebro, o un atisbo de algo diferente que pueda aplicar y poner a prueba inmediatamente. Algo que te ayude a romper con tu patrón actual de pensamiento, de viejos hábitos o malos consejos que puedan mantenerte atascado en esas arenas movedizas.

Si te lo propones, puedes leer este libro de una sentada. Pero te animo a tomarte tiempo para leerlo detenidamente y hacer las pausas reflexivas en el camino. Haz los ejercicios que te llamen en cada momento. Repite y repasa los ejercicios cuando te sientas estancado, o

cuando las circunstancias cambien en tu carrera o en tu vida y necesites encontrar algo nuevo.

Durante el pasado año he observado que la gente quiere más tiempo para asimilar estas ideas sobre cómo asegurarse de que están preparados para reinventarse cuando lo necesiten. En mi propia empresa, a petición de los participantes, hemos extendido el programa de formación en liderazgo para cubrir la misma cantidad de contenido en tres días en lugar de dos. Muchos nos dicen que quieren más tiempo para conectar íntimamente con las nuevas ideas y las preguntas para reflexionar, tanto para sí mismos, como para sus colegas u otras personas en sus vidas.

Comparto esto porque cada día aprendo más sobre la situación de las personas en sus carreras y en sus vidas, y ha sido esclarecedor ver cuánto disfruta la gente de la oportunidad de tomarse tiempo para sí mismos, de tener la oportunidad de hacer una pausa. De hecho, en nuestra Cumbre sobre Liderazgo en la Era de la Personalización de 2023, Shawntee Reed (entonces ejecutiva de Block) decía que se había dado cuenta de que cuando no tenemos la oportunidad de hacer una pausa—y seamos sinceros, la mayoría de nosotros no la tenemos—es difícil ampliar nuestro pensamiento porque eso es dificultoso y requiere tiempo. Es mucho más fácil y rápido tener pensamientos conformistas, mientras que es raro tener la oportunidad de hacer una pausa y reflexionar.

En las palabras de Shawntee: «Los líderes son responsables resolver los problemas rápidamente. Pocas veces tenemos la oportunidad de considerar otras alternativas». Señaló el valor de tomarse un tiempo para meditar las preguntas antes de saltar a las respuestas. No podría estar más de acuerdo. Así que te animo a que hagas una pausa y reflexiones sobre las preguntas y los ejercicios. Escribe tus pensamientos y reacciones. Reflexiona un poco sobre tus respuestas antes de seguir adelante.

Bienvenido a la Reinvención Autodirigida

No creo en las recetas estandarizadas para el éxito. No soy yo quien debe decidir cuánto necesitas de cada ingrediente. Mi único propósito

es presentar las destrezas, ofrecer contexto, y sugerir formas prácticas de empezar a reinventarte como mejor se adapte a tu situación. Mi objetivo es compartir mis vivencias ayudando a miles de personas a reinventarse, no tratando de estandarizarlas para que piensen como yo, sino todo lo contrario: ayudándolas a encontrar su propio camino para dirigir sus propias reinvenciones. Espero que te veas reflejado en el contenido, en las historias, y que te apropies de las seis destrezas.

Mi rol es ofrecer la orientación, las herramientas y un proceso diseñado para ayudarte a ver las cosas de otra manera y a evaluarte a ti mismo para ver dónde tienes espacio para crecer. Este libro está diseñado para ayudarte a autodirigir tu reinvención. Este es tu manual para hacer de la reinvención tu superpoder y no volver a quedarte atrapado en arenas movedizas.