

# I. El modelo de protagonismo

Si te comportas como una víctima te apartarán,  
si asumes tu vida con protagonismo te admirarán.

## 1. ¿De qué se trata?

“Cuando ya no podemos cambiar una situación, el desafío consiste en cambiarnos a nosotros mismos”. Viktor Frankl.

La **víctima** se queda paralizada en su posición de reclamo y queja.  
La **protagonista** asume su responsabilidad y resuelve los problemas.

Existen personas que eligen asumir su responsabilidad frente a la mayoría de situaciones de su vida, lo que las convierte en **protagonistas**. Suelen ser personas admiradas por el resto y tomadas como referentes ya que logran sistemáticamente un éxito que a las demás pareciera estarles vedado.

Sin embargo no son la mayoría. Otras en cambio, prefieren instalarse en la queja y el reclamo a la vida por no darles lo que quieren, lo que sienten que se merecen, o lo que tiene ese otro al que todo parece irle mejor, en resumen: se comportan como **víctimas**.

Pero, ¿por qué su cerebro las haría caer en esta trampa?

Simplemente porque es más cómodo pensar que la responsabilidad es de otro. Esto me evita tener que ponerme en marcha y esforzarme por cambiar la situación. ¡Yo tengo razón!, por lo tanto, haga lo que haga no hay solución, ¡es mi mala suerte!, ¡no puedo hacer más!

En mis sesiones de formación, y a los efectos de hacer más gráfico el modelo, suelo sostener en mi mano el llavero y dejarlo caer al suelo. Hecho esto, les pregunto:

- ¿Por qué cae el llavero al suelo?  
Tras un momento de duda, aparece una respuesta:
- "Como soy Ingeniero te diré que por la Ley de Gravedad"-, comenta uno.
- "Sí, por la ley de gravedad" – asiente el resto.  
Luego de unos segundos repregunto ¿Alguien tiene otra explicación?  
Tímidamente a veces agregan:
- "Tú lo soltaste y por eso se cayó".

Pero, ¿cuál es la respuesta correcta a mi pregunta?

Ambas respuestas son correctas y reflejan al mismo tiempo una lectura clara de la vida e identifican las dos posturas que podemos asumir: ¿eres **víctima** o **protagonista** frente a los sucesos?

La **víctima** no es más que una observadora que se posiciona fuera de la escena, se cuenta una historia tranquilizadora y por lo tanto, no se hace responsable del resultado. El llavero se cayó por la gravedad: "Yo no hice nada", "no fue culpa mía".

En cambio la **protagonista**, se ve como el centro de la acción. El llavero se cae porque yo lo dejé caer: "Yo soy el responsable de lo sucedido porque puedo decidir soltarlo o no". Se asume como parte del asunto por lo que es capaz de intervenir para modificar el resultado.

La experiencia con el llavero me permite reflexionar sobre que, no siempre a "una gran verdad se opone una gran mentira", ya que muchas veces confundimos la experiencia vivida con la explicación que damos de ella.

Es decir, la postura de "si yo tengo razón, el otro está equivocado" en el caso del llavero no es aplicable ya que ambas personas tienen razón. El llavero se cae por la ley de gravedad y también porque yo lo dejé caer.

Es interesante observar que la enorme subjetividad que caracteriza el pensamiento humano explica, en gran medida, que a la hora de relatar las mismas experiencias vitales unas personas tengan una visión **protagonista** y otras una **victimista**, como enseña en su libro *Metamanagement*, Fredy Kofman.

Pensemos por un momento: si elijo sentir que la culpa de que no me valoren en el trabajo es del autoritario de mi jefe, hasta que él no cambie, mi situación no mejorará. ¿Para qué entonces me voy a molestar en hacer algo? = comodidad y falta de resultados.

Si en cambio pienso que a pesar de cómo sea mi jefe siempre existe la posibilidad de que haga algo para que mi situación mejore = mucho más esfuerzo, ¿no es así? Ponerme a pensar alternativas, tener que argumentar, tomar riesgos, provocar un cambio.

Lo importante es que seamos conscientes de nuestra interpretación y podamos identificar cuando nos colocamos en una postura u otra. La forma en que explicamos y "nos explicamos" nuestra realidad es una muy buena manera de hacerlo:

Víctima	Protagonista
He llegado tarde a mi cita por culpa del despertador, ¡No puedo creer que falle justo hoy! ¡Este reloj es un desastre!	→ Cuando tenga una cita importante pondré el despertador, probaré si tiene pilas y además, pondré el móvil por si este falla.
Por culpa de mi divorcio me siento sola y desdichada. ¡Mi ex me hizo sufrir mucho y eso no es justo!	→ Gracias a mi divorcio he aprendido cosas muy interesantes y ello ha cambiado la perspectiva de mi vida.
He llegado tarde porque había mucho tráfico; no lo pude evitar, en esta ciudad es imposible llevar coche.	→ Llegué tarde porque no calculé el tráfico a esa hora. La próxima vez saldré con más tiempo de casa.

A partir de allí, la clave es desarrollar una actitud **protagonista** duradera que minimice el vaivén entre una y otra manera de interpretar la realidad.

Para lograrlo debemos trabajar en nuestra madurez personal, la que se logra superando un proceso de aprendizaje de **tres dimensiones** que representan una gradual toma de conciencia y responsabilidad en el camino hacia nuestras metas.

El modelo que planteo supone un proceso similar al evolutivo y biológico de crecer; esto es, pasar de la rebeldía y la queja característica de un **victimismo** infantil, a la toma de control del **protagonista** que como adulto emocionalmente saludable se compromete y se hace cargo de sus resultados.

Si posees el compromiso necesario para transitar el **camino del protagonismo** y entrenarte en el desarrollo de una **personalidad protagonista**, estoy contigo y me comprometo a guiarte.

## 2. La interpretación primero

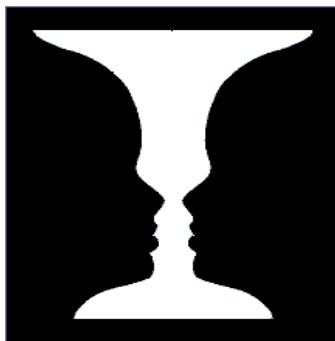
“La vida es un sistema energético. Si nada te sale bien es culpa tuya, y cuando te hayas dado cuenta de que lo que aportas configura tus circunstancias, dejarás de ser una víctima.” Andrew Matthews

La **víctima** se dice “no puedo”, “son ellos”, “no es culpa mía”.

La **protagonista** se dice “yo soy el responsable”, “si va a ser depende de mí”.

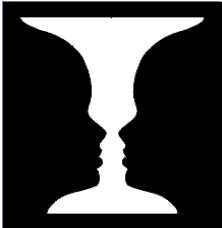
Día a día recibimos una multitud de estímulos fruto de nuestras distintas vivencias que nos provocan una visión “cultural”, es decir, vemos lo que estamos condicionados a ver por nuestra educación, entorno y experiencias.

Sin embargo, lo que cambia de un individuo a otro no es la percepción del evento que observa, sino la interpretación que realiza de él, lo que supone percibir algo igual que los demás, pero darle un significado distinto.



Es el caso del Jarrón de Rubin. Al ver la figura por primera vez algunas personas consultadas ven un jarrón, sin embargo otras ven dos caras: ¿Qué realidad es la correcta? ¡Ambas!

Como aquí, en muchas situaciones de la vida más complejas y cotidianas, puede haber sobre una única situación, dos interpretaciones distintas, y cada una de las personas estar convencida de que la realidad que ve es la única interpretación posible.

Única percepción	Dos posibles interpretaciones	
	<p>En la figura se muestra un jarrón.</p>	<p>En la figura se muestran dos personas de perfil.</p>

Si estamos de acuerdo en este punto, es necesario abrirse a la idea de que, frente a toda situación supuestamente imposible de resolver que nos coloca en una posición de **víctima**, existe la posibilidad de una interpretación **protagonista** que no estamos viendo y quizás nos pueda conducir a mejores resultados.

Esta apertura a la posibilidad de que quizá haya algo que se me escapa y que quizás sea de fundamental ayuda en la resolución de un dilema, es la que debemos tener siempre que nos enfrentemos a un problema.

La clave es comprender que constantemente realizamos diferentes interpretaciones de una misma "realidad" y que, esta forma de "leer" la vida crea nuestros paradigmas que son, en esencia, la forma como vemos, entendemos e interpretamos el mundo; nuestro mapa mental.

"Si quieres cambios pequeños, trabaja en tus conductas, si quieres cambios significativos, trabaja en tus paradigmas" dice Stephen Covey.

Si fuéramos conscientes del enorme impacto que esa pequeña elección supone en nuestros resultados pensaríamos un poco más, y quizás entonces, elegiríamos una interpretación que "nos convenga" para alcanzar nuestros objetivos, y no lo primero que "nos sale".

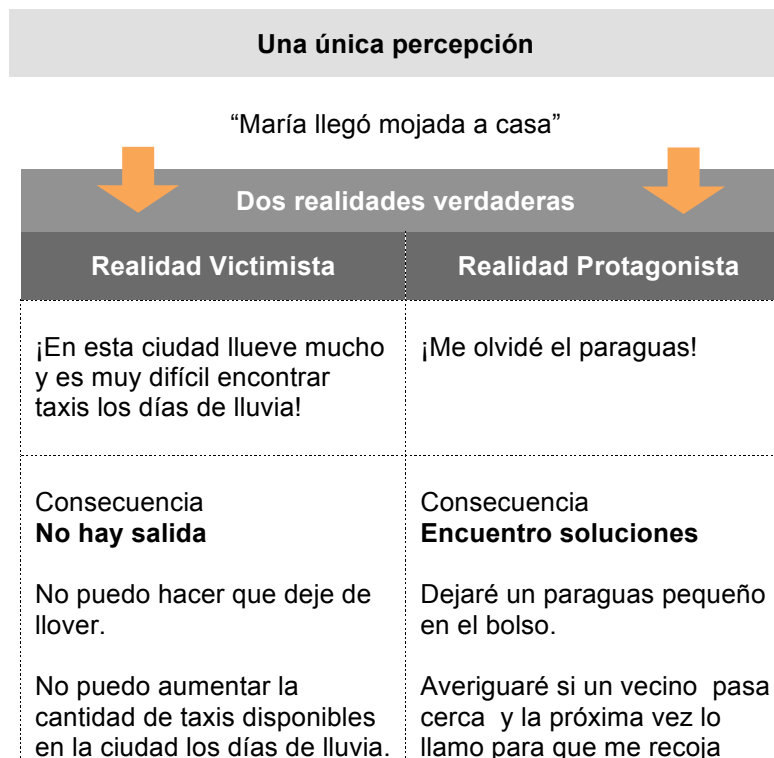
Imagínate que estoy en mi casa. Miro hacia la puerta del salón por la que está entrando alguien y digo:

- "¡María!, ¿Qué pasó que estás toda mojada?"
- ¡Es que en esta ciudad llueve cuando menos uno lo piensa, y es imposible conseguir un taxi!.

Ante esta simulación, te pregunto: "Esta respuesta puede ser creíble y real, ¿no es así?" ¡Sí, perfectamente!, me responderías tú. ¿Si hago nuevamente la pregunta, podríamos obtener otra respuesta? Veamos...

- "¡María!, ¿Qué pasó que estás toda mojada?"
- ¡Es que me he olvidado el paraguas!

Para ti, ¿cuál de las dos respuestas es la que daría un verdadero **protagonista**? ¡La segunda, por supuesto! espero me respondas.



No sé que más hacer, es así con la lluvia...	Ya se me ocurrirá algo más...
Resignación y resultados negativos	Posibilidad de aprendizaje y resultados positivos

Ambas respuestas son verdaderas pero en la primera secuencia María optó por posicionarse como **víctima** de la situación eximiéndose de su participación en el evento.

¿Cómo voy a prevenir algo que no sé cuando sucederá? ¡En esta ciudad es un infierno conseguir un taxi, y más aún cuando llueve! Esta actitud impide el aprendizaje para el futuro, de tal manera que se volverá a mojar cuando llueva.

La persona se posiciona en un lugar de **víctima** diciendo “no puedo manejarlo”; “no es culpa mía”, “¿yo que puedo hacer con la lluvia?”

Esta justificación la coloca en una posición de tercera persona irresponsable: “ellos (la lluvia y otros factores externos) tienen la culpa, no yo”. Esto le da tranquilidad ya que está convencida de que “tiene razón”. No advierte que tener razón, implica seguir mojada, esto es, no tener los resultados deseados, en este caso, evitar mojarse.

La interpretación *tranquilizadora* de María reduce su poder personal al cero por ciento, esto supone que no tiene nada de poder para influir en el resultado ya que solo busca culpables y da excusas a todo el mundo por “haberse mojado”. Algo que, al fin y al cabo, es su problema.

Consecuencias de las dos formas de interpretación:

VÍCTIMA Interpretación tranquilizadora	PROTAGONISTA Interpretación productiva
0% de poder personal	→ 100% de poder personal
ELLOS	→ YO
Me quejo y doy excusas	→ Soy flexible y creativo
CULPA	→ RESPONSABILIDAD
Busco Culpables	→ Encuentro Soluciones
Tengo RAZON	→ Tengo RESULTADOS
Depende de otros	→ Depende de mi

En la segunda opción, María se hace parte del problema y asume que se ha olvidado el paraguas. Esto supone ser **protagonista** de la situación al tener algo que ver con el resultado. Es una interpretación *productiva* que se centra en las acciones que puede realizar la persona para resolver la situación.

En el futuro María responderá de manera más efectiva ya que habrá “aprendido”, ¡Tengo que ser previsor y llevar paraguas!, “¡Antes de salir de casa consultaré el pronóstico!”. Si María aprende la lección, es muy probable que no se vuelva a mojar.

Así, a la **protagonista** sólo le importan los resultados por lo que pone el foco en primera persona: “Yo soy la responsable, y por tanto la que debe resolver el asunto”. Esta

interpretación de la realidad implica un compromiso total con los resultados y un cien por ciento de capacidad de respuesta.

Y tú, ¿Deseas desarrollar actitudes **protagonistas** que te acerquen a tus metas? Si estás leyendo este libro es porque estás en camino, aunque puede que en el recorrido te encuentres obstáculos y señales engañosas. Pero no te preocupes, yo te guío...

### 3. ¿Reactivo o proactivo?

“De idénticas penas de amor, un amigo mío saltó de un quinto piso...mientras Shakespeare escribió los más bellos sonetos de amor”

José A. Peral

La **víctima** “explota” ante un evento “reaccionando” emocionalmente.

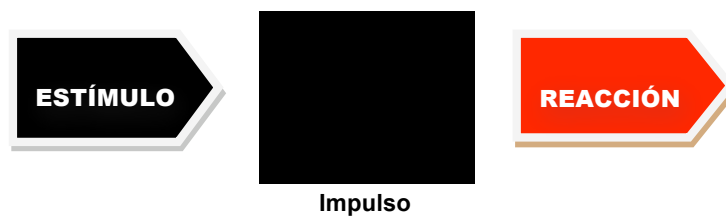
La **protagonista** reflexiona y analiza la situación “respondiendo” con mesura.

Es preciso comprender que, en esta tarea de identificar mi modelo de afrontamiento, hay dos formas muy distintas de actuar frente a los acontecimientos. Reactividad o proactividad en palabras de Stephen Covey, gurú y escritor americano.

#### Conducta Reactiva

El modelo reactivo se caracteriza por estar enmarcado en un sistema de estímulo-reacción. Esta forma de responder impulsivamente frente a los acontecimientos, personas o circunstancias cotidianas es típica de las personas de talante **victimista**.

Las personas reactivas permiten que las influencias externas (estado de ánimo, sentimientos y circunstancias) controlen sus respuestas.



¿Cuántas veces nos hemos descubierto reaccionando emocionalmente a eventos o situaciones personales que nos desbordan? Y, ¿cuántas nos reprochamos el haber dicho o hecho algo inconveniente?

Seguramente muchas ya que, los desbordes emocionales “inconscientes” nos juegan malas pasadas al cortar la conexión con nuestra mente racional haciéndonos decir y hacer cosas que luego, más tranquilos, lamentamos.

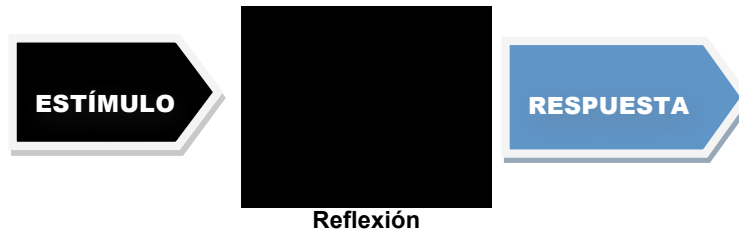
#### Conducta Proactiva

Por otro lado existen personas que se enfrentan a las habituales circunstancias vitales haciéndoles frente con un modelo de respuesta efectiva. Son **protagonistas** que hacen uso de su libertad interior de elegir de manera proactiva.

Tienen muy en cuenta su conciencia, visión de futuro, objetivos, valores y compromisos antes de tomar cualquier decisión. No “explotan”, sino que son muy cautas a la hora de responder.

Las personas proactivas reflexionan para permitirse a sí mismas la libertad de elegir su respuesta de acuerdo a sus principios y los resultados deseados. Su libertad de elegir se

expande a medida que reflexionan sabiamente en el espacio que existe entre el estímulo y su respuesta.



Estos individuos son reflexivos, analíticos, cercanos y reposados ya que no dejan que sus emociones dicten sus actos sino que son ellos los titulares de sus interpretaciones y por lo tanto *accionan*, no *reaccionan*.

Mientras estoy escribiendo estas líneas viajo en un vuelo rumbo a Panamá a impartir un seminario de liderazgo. Reflexionando sobre el pensamiento proactivo, vinculado al **protagonismo**, me pregunto: ¿cómo se podría aplicar el mismo en una situación de emergencia a bordo? ¿Qué sucedería si se incendiara un motor en pleno vuelo?

En esa emergencia la respuesta del piloto sería esencial para interpretar la realidad de lo que está sucediendo en el avión y resolver o agravar la misma.

¿Cómo nos gustaría que respondiera el piloto? La mayoría preferiría una respuesta proactiva:

- Señores pasajeros, abróchense los cinturones por favor. Uno de los motores tiene fuego pero he activado el sistema ignífugo y el fuego se apagará en unos segundos. No es nada grave. Podemos solucionarlo.

Imaginemos ahora una respuesta reactiva:

- ¡Hay un incendio en el motor!, ¡Le advertí al capitán de que había problemas con las turbinas y no me escuchó!, ¡Es su culpa!

¿Cuál de las dos respuestas elegirías para llevar el avión a su destino?

Piensa ahora en tu vida cotidiana, donde tú eres el piloto. ¿Qué planteamiento será el más idóneo para solucionar tus problemas?: ¿“Puedo solucionarlo” o “Es culpa de otro”?

Casi siempre, la manera en que nos expresamos y lo que decimos puede desnudar nuestro talante **victimista** o **protagonista**, por ello es útil escucharnos regularmente para identificar qué tipo de visión nos rige.

También podemos escuchar a los demás para distinguir a las personas proactivas de las reactivas simplemente analizando el lenguaje que utilizan en el día a día:

Lenguaje Reactivo	Lenguaje Proactivo
“ No puedo hacer nada más”	→ “Analicemos nuestras alternativas”
“ Es que soy así, no lo puedo evitar”	→ “ Puedo elegir otro enfoque”
“¡Me hace enfadar siempre!”	→ “ Puedo gestionar mis emociones”
“No lo permitirán, te lo digo yo”	→ “ Puedo influir para que lo permitan”
“Tengo que hacerlo...”	→ “Veré si deseo hacerlo...”
<b>Víctima</b>	<b>Protagonista</b>

Vemos entonces como, mientras la **víctima** se ve atrapada por la “reacción” que le genera la situación, la **protagonista** gestiona la realidad en base a su “respuesta”, obteniendo resultados y satisfacción personal.

Somos los dueños de nuestras actitudes ya que sabemos que entre lo que nos ocurre y nuestra respuesta existe un espacio. Y en ese espacio reside el poder y la libertad de elegir la mejor lectura posible.

Analiza con detenimiento cada una de tus reacciones o respuestas para verificar que modelo es el que prevalece en tus interacciones ya que de él dependerán por completo tus resultados. ¿Reacción o respuesta?

#### 4. Elegir cuál es la realidad

"Cuando tienes que elegir y no eliges, esa es tu elección." William James

La **víctima** se excusa y dice “yo no fui”

La **protagonista** asume su responsabilidad y dice “yo lo arreglo”

Como vimos, todas las situaciones pueden ser explicadas desde distintos puntos de vista y de nuestra libre **elección** depende que optemos por una interpretación u otra.

Una puede darnos buenos resultados, la otra exculparnos de no haberlos alcanzado. Por ello una de las decisiones más trascendentes del ser humano es la manera en que *elige* contar y contarse lo que está sucediendo en su vida.

En el filme “La vida es bella” el **protagonista**, nunca mejor dicho, hace una interpretación muy personal de la difícil realidad que está viviendo. No es libre para actuar porque está retenido pero sí para sentir, pensar y ayudar a su hijo a hacerlo.

Como hiciera Viktor Frankl en los campos nazis, el italiano Roberto Benigni en su papel de padre elige ver, para su hijo, la experiencia del campo de concentración como “un juego”. Asume una actitud **protagonista** frente a la dura realidad y la “maquilla” como mejor puede.

Excelente metáfora de lo que podemos hacer en nuestra propia vida. Podemos verla como un juego con distintos obstáculos que superar o verla como un calvario repleto de sufrimiento. Es nuestra libre elección. No le echemos la culpa a la vida, no sirve de nada.

En una ciudad de Grecia vivía un sabio famoso por tener la respuesta para todas las preguntas. Un día un adolescente, conversando con un amigo, dijo:

- Creo que sé cómo engañar al sabio. Voy a llevarle un pájaro que sujetaré en la mano, y le preguntaré si está vivo o muerto. Si dice que está vivo, lo apretaré y una vez muerto lo dejaré caer al suelo; si dice que está muerto abriré la mano y lo dejaré volar.

El joven llegó hasta el sabio y le hizo la pregunta:

- Sabio, el pájaro que tengo en la mano, ¿Está vivo o muerto?

El sabio miró fijo al joven y le dijo:

- Muchacho, la respuesta está en tus manos

Y en las tuyas está la decisión de elegir ver la realidad de un modo u otro. Lo importante es que mientras la mirada **victimista** te provocará debilidad personal y bloqueará tus talentos naturales, la **protagonista** te permitirá alcanzar resultados y hacerte cargo de tu vida.

Si te fijas con detenimiento la valoración que las personas realizan de los sucesos que las afectan, puedes advertir sin mucho esfuerzo el modelo que han elegido para operar en la realidad.

- “Las ventas cayeron por culpa de la mala atención del personal”



- “Mi matrimonio no funciona porque mi pareja no habla nada”
- “Con los márgenes que define la dirección es imposible vender”
- “El árbitro es el culpable de que hayamos perdido el partido”
- “Los de marketing han diseñado una campaña de lástima”
- “El profesor me tiene manía y por ello me ha reprobado”

¿Reconoces el modelo? **Victimista**, desde luego.

Podemos seguir con más frases conocidas y escuchadas sistemáticamente en la calle y las empresas. La pregunta del millón es: ¿Cómo vamos a alcanzar nuestros objetivos si siempre estamos echando la culpa a los demás?

La respuesta es: nunca. Sólo asumiéndote como **protagonista** de los problemas que enfrentas diariamente es cómo podrás transformar las culpas y excusas en acciones comprometidas hacia tus objetivos.

Este libro te ayudará a desarrollar modelos mentales poderosos construyendo para ti un entramado de confianza y autoestima que te permitirá ser el único dueño de tus elecciones y por tanto, de tus resultados.

## 5. Mi actitud lo es todo

“Cualquier persona, al margen de su origen, capacidad y formación, puede tener éxito en la vida si desarrolla una actitud protagonista” Alfredo Diez

La **víctima** siempre se está quejando y poniendo excusas.  
La **protagonista** ve el lado positivo y busca soluciones.

Cuando nos enteramos del éxito de una persona, es habitual que muchos se pregunten si ha sido fruto de su habilidad o de su suerte, si se lo ha trabajado o si le llegó casualmente.

En seguida surgen las típicas argumentaciones: “Es que ha nacido en una buena familia”, “es que lo ha tenido todo fácil”, “es que su pareja lo apoya”, “es que tiene amigos en buena posición”.

O bien las insinuaciones de que lo logró gracias a sus habilidades innatas, dones con los que ha nacido y que solo unos pocos privilegiados posee: un liderazgo muy fuerte, una mente prodigiosa, un optimismo natural...

Esta pequeña reflexión nos permite analizar las creencias sobre el éxito que algunas personas poseen y el impacto que pueden tener en sus resultados. Es así como según sea nuestra forma de expresarnos frente a la vida es que desnudamos nuestro talento y quedan en evidencia nuestros modelos mentales.

La **víctima** demostrará débiles modelos de observación: “todo me pasa a mí”, “la gente es malvada”, “me la vas a pagar”, “si me quieres deberías hacerlo por mí”, “no seré capaz de soportarlo”, “es imposible lograrlo”.

No desea salir de su zona de confort y buscar soluciones alternativas ya que allí se encuentra a gusto. El problema es que de este sitio le costará mucho salir, ya que es un lugar repleto de miedos.

Tan solo con un cambio de actitud en la forma de observar, será suficiente para comenzar a ver la vida con otra mirada, una más efectiva, la mirada del compromiso con los objetivos.

Esa es justo la mirada del **protagonista** que se ocupa de su vida y se responsabiliza de sus resultados: “todo lo que me sucede lo provooco yo”, “el fallo ha sido mío, me he distraído”, “esta es la situación, yo asumo la responsabilidad”.

Esta persona cuando piensa en su pasado lo hace para extraer un aprendizaje sobre la situación y sobre su reacción:

- ¿Qué ocurrió?, ¿Cuál fue la situación?,
- ¿A quién le afectó?, ¿Cuáles fueron las consecuencias?,
- ¿Cómo puedo cambiarlo o remediarlo?,
- ¿Qué puedo aprender? ¿Cómo mejorar mi respuesta?
- ¿Qué haré si vuelve a suceder?

Cuando piensa en el futuro es para planificarlo, visualizarlo y traerlo al presente: “vamos a reducir gastos para equilibrar el presupuesto”, “sacaremos el máximo rendimiento de las instalaciones”, “los cinco empleados temporales trabajarán en verano”.

Por ello, como **protagonista**, debes definir tus objetivos con claridad, y procurar, cada día que pasa, acercarte más a ellos, impidiendo que alguien te aleje de tus valores y principios, ni siquiera tus propias emociones.

No lo dudes, puedes cambiar tus resultados acuñando nuevas y mejores actitudes. Las nuevas podrán sustituir a las antiguas si decides hacer el cambio, crees que el cambio es posible y sigues un plan.

Una buena forma de hacerlo es entrenando tu capacidad para diseñar y mantener voluntariamente tu **actitud protagonista**, hasta que llegue el día en que lo hagas naturalmente.

Esto lo conseguirás siguiendo lo que llamo “*La fuerza de la actitud*”, una fórmula a aplicar en cualquier circunstancia en la que desees obtener un resultado. Se trata de pensar en un problema y a continuación, aplicar esta fórmula:

$$A + C = R$$

Mi **Actitud** ante las **Circunstancias** determina mis **Resultados**.

El éxito en todos los campos es siempre mucho más la consecuencia de una actitud que de una capacidad. Por ese motivo es preciso que tengas un gran compromiso con desarrollar una actitud positiva que te permita mantener el rumbo firme frente a los desafíos.

La cuestión fundamental es: ¿Decides con libertad qué *actitud* asumir en cada circunstancia de tu vida o dejas que las emociones y el ambiente condicionen tus resultados?