

UNA GUÍA PARA TU  
TRANSFORMACIÓN LABORAL

# unbrand

REINVENTÁ TU MARCA PERSONAL

JUAN FRANCISCO GÓMEZ

**narratibe**

UNA GUÍA PARA TU  
TRANSFORMACIÓN LABORAL

# unbrand

REINVENTÁ TU MARCA PERSONAL

JUAN FRANCISCO GÓMEZ

**narratibe**

Primera edición: 2026  
ISBN: (pendiente)

Diseño editorial: Juan Francisco Gómez  
Edición independiente | Narratibe  
Buenos Aires, Argentina

### **Procesos de cambio. Ese es mi lugar.**

El momento en el que la identidad anterior ya no define, pero la nueva todavía no se consolida.

Esta zona intermedia genera inseguridad, pero también es profundamente fértil.



unbrand

# prólogo

DE LA CARRERA INDUSTRIAL A  
LA CARRERA POR COMPETENCIAS

---

## PRÓLOGO

En 1997, en un contexto de profundas transformaciones económicas y laborales, Tom Peters, un consultor de gestión, publicó en la revista *Fast Company* un artículo que marcaría un antes y un después en la manera de pensar la identidad profesional: *The Brand Called You*.

Allí se formulaba una idea que, en su momento, resultó disruptiva y potenciadora. Frente a las dificultades del empleo estable, la trasformación de las carreras lineales y la pérdida de las grandes estructuras organizacionales como custodios de la identidad laboral, se proponía un giro radical: cada persona debía pensarse a sí misma como una marca.

### ***“You are Branded.”***

El planteo respondía a una necesidad concreta de época. Si las organizaciones ya no ofrecían un lugar de pertenencia, ni una estabilidad en la continuidad laboral, entonces la responsabilidad por la trayectoria debía desplazarse al individuo. Construir una marca personal implicaba asumir el dominio sobre la propia carrera: identificar fortalezas, diferenciarse, comunicar una visión, y saber narrar una propuesta de valor para el mercado. No se trataba solo de venderse mejor, sino de recuperar el control de tu propio destino.

Durante años, esa premisa fue creciendo día a día. La noción de uno ser dueño de su marca personal ofreció a las personas no solo un lenguaje para ordenar trayectorias fragmentadas, conectar experiencias diversas y convertir la biografía profesional en un relato inteligible y de valor, sino que le permitió a muchas personas dejar de depender exclusivamente de alcanzar títulos, cargos o jerarquías institucionales y organizacionales para empezar a definirse desde lo que sabían hacer, pensar o aportar. En ese sentido, la marca personal fue —y sigue siendo— una herramienta de autodeterminación.

## **De la carrera industrial a la carrera por competencias**

Durante gran parte de la historia moderna, la carrera profesional fue una promesa de continuidad. No solo organizaba el trabajo, sino también la identidad: quién era una persona, qué lugar ocupaba en la sociedad y qué futuro podía esperar. Esa promesa, sin embargo, no fue siempre la misma.

A lo largo del siglo XX y comienzos del XXI, el mundo del trabajo atravesó transformaciones profundas que alteraron radicalmente la manera en que las personas se piensan profesionalmente. Comprender este cambio no es solo un ejercicio histórico. Es una clave para entender cierto malestar contemporáneo.

## **La lógica industrial: identidad como oficio y permanencia**

En la sociedad industrial clásica, la identidad profesional estaba profundamente ligada al oficio y a la pertenencia institucional. El trabajo era, ante todo, una actividad estable en el tiempo. Se ingresaba joven a una fábrica, un taller o una organización, y se esperaba permanecer allí durante décadas.

Richard Sennett en *The Corrosion of Character* (1998) describe este mundo como un universo donde el carácter se forjaba en la repetición, la disciplina y la continuidad. Allí señala que el trabajo estable permitía construir una narrativa coherente de la vida.

La identidad profesional era clara porque el entorno lo era. El tiempo tenía una dirección previsible. El futuro se parecía al pasado. El trabajo no solo garantizaba ingresos, sino también sentido biográfico: una historia que podía contarse de principio a fin.

En este contexto, la pregunta “¿qué sos?” tenía respuestas simples y duraderas: obrero, técnico, empleado, artesano. La identidad estaba anclada en el hacer repetido y en la pertenencia a una estructura.

## **La lógica académica: credenciales, títulos y especialización**

Con el avance de la modernidad tardía y la expansión de los sistemas educativos, la identidad profesional comenzó a desplazarse hacia la formación académica. El título pasó a funcionar como mediador entre la persona y el mundo laboral.

La carrera ya no se definía solo por el oficio aprendido en la práctica, sino por un recorrido institucional previo: estudiar, certificarse, especializarse. La identidad profesional se volvió anticipatoria: uno era lo que había estudiado, incluso antes de ejercerlo plenamente.

Este modelo reforzó la idea de linealidad. Primero se estudiaba, luego se trabajaba, luego se ascendía. La universidad prometía no solo conocimiento, sino previsibilidad identitaria. Elegir una carrera era, en muchos casos, elegir quién se iba a ser.

Sin embargo, este modelo empezó a mostrar tensiones cuando el mercado laboral dejó de absorber de manera directa esas credenciales. Los títulos ya no garantizaban inserción ni continuidad. La identidad empezaba a separarse de las promesas institucionales que la habían sostenido.

## **La carrera corporativa: performance, rol y escalera**

Durante la segunda mitad del siglo XX, especialmente con el surgimiento de las multinacionales, emergió con fuerza la carrera corporativa. Aquí la identidad profesional ya no se organizaba solo por el oficio o el título, sino por el rol dentro de una organización. La narrativa dominante era la del crecimiento vertical: ingresar, ascender, liderar. La identidad se definía por el cargo, la jerarquía, el lugar en el organigrama. El éxito era visible, medible y competitivo.

Peter Drucker anticipó, sin embargo, que este modelo no sería eterno. En Post-Capitalist Society (1993) advirtió que el conocimiento reemplazaría a la propiedad y al puesto como eje del valor profesional:

“El recurso económico básico ya no es el capital, ni los recursos naturales, ni el trabajo. Es el conocimiento.”  
(Drucker, 1993)

Aun así, durante décadas la identidad profesional siguió dependiendo del “lugar” ocupado en el escalafón organizacional. Cuando ese lugar se perdía por despido, reestructuración o cambio de mercado, la identidad entraba en crisis. La persona no solo perdía un empleo, perdía un lugar de estatus y pertenencia en su comunidad.

## **La carrera por competencias: del “ser algo” al “saber hacer algo”**

Con la globalización, la digitalización y la aceleración tecnológica, ese modelo empezó a resquebrajarse. Zygmunt Bauman describió este pasaje como el tránsito hacia una modernidad líquida, donde nada mantiene su forma por demasiado tiempo.

En este nuevo escenario emerge con fuerza la lógica de las competencias. Ya no importa tanto qué título se posee o en qué industria se trabaja, sino qué se sabe hacer, cómo se piensa, cómo se aprende, cómo se resuelven problemas.

Las competencias no son identidades fijas, sino capacidades transferibles. Pensamiento sistémico, resolución de problemas, creatividad, aprendizaje continuo, adaptación. Estas habilidades no pertenecen a una profesión cerrada, sino que se activan en contextos diversos.

El desplazamiento es profundo: la identidad profesional deja de ser estable (“soy esto”) y pasa a ser narrativa y circunstancial (“puedo aportar de esta manera en distintos contextos”).

## PRÓLOGO

En su libro Modernidad liquida (2000), Bauman sostiene: "Las formas sociales ya no tienen tiempo suficiente para solidificarse" (Bauman, 2000). Esto impactó de lleno en la identidad profesional. Las carreras dejaron de ser trayectorias estables y se convirtieron en gestión de proyectos circunstanciales, transiciones obligadas dentro de una misma organización y constantes reinversiones personales en relación al saber hacer.

### **El nuevo desafío: narrar una identidad ágil**

El problema contemporáneo no es la falta de oportunidades, sino la dificultad para elegir con sentido. La pregunta ya no es solo ¿cuál es mi próximo paso?, sino ¿cómo integro lo que hice, lo que sé y lo que quiero en una historia comprensible para el mercado, y a su vez, conectada con mi propósito o motivación personal?

Pensarse narrativamente exige leer la propia trayectoria no como una suma de cargos, sino como un proceso de aprendizaje, exploración y posible transferencia. Cuando esta narrativa no se construye con coherencia, aparece el malestar. La identidad profesional se vuelve fragmentada, reactiva, dependiente únicamente de la valoración del mercado y su consiguiente sobre-adaptación.

## **De la narrativa elegida a la narrativa exigida**

Todos estos cambios en el mundo laboral, impactan directamente en la necesidad de construcción de una identidad profesional que se exprese con coherencia y eficiencia en su cara visible llamada “marca personal”.

Desde una perspectiva narrativa, todos estos cambios resultan especialmente problemáticos. Las personas no somos entidades fijas: somos procesos. Nuestra identidad se construye en el tiempo, en diálogo con los cambios de contexto, de deseo, de sentido.

Sin embargo, el lenguaje de la marca —tomado del mundo corporativo— tiende a privilegiar la consistencia, la repetición y la estabilidad del mensaje. Una buena marca es reconocible, predecible, coherente. Pero una vida no necesariamente lo es.

Es aquí donde aparece una tensión parojoal: se exige flexibilidad, pero se sigue pidiendo claridad; se valora la adaptación, pero se penaliza la no linealidad; se promueve el cambio, pero se espera coherencia inmediata. Todo esto conlleva a la aparición de una fricción entre la naturaleza cambiante de la identidad laboral actual y la solidez que exige una marca bien definida.

## Ajustar no siempre es transformar

Sabemos que toda identidad, en este caso laboral, se organiza como un relato. Ese relato no solo explica el pasado, sino que habilita —o restringe— futuros posibles. Cuando una narrativa se rigidiza, deja de cumplir su función principal: dar sentido al cambio. En lugar de acompañar la transformación, empieza a resistirla. Aquí se vuelve evidente un desafío central del branding personal: cuanto más exitosa es una marca, más difícil se vuelve transformarla. El reconocimiento externo, que en un principio valida, luego puede restringirla. La coherencia, que una vez ordeno, hoy la limita.

Frente a este malestar, la respuesta más habitual es intentar ajustar la marca. Se redefine el mensaje, se actualiza el discurso, se agregan nuevas capas de significado. Se busca una versión “más auténtica”, “más alineada”, “más actual”. Sin embargo, el conflicto persiste. Porque no todo problema se resuelve comunicando mejor lo mismo. Hay procesos —personales y profesionales— que no se destiran sumando claridad, sino permitiendo el silencio. No se trata de desaparecer del mundo laboral ni de rechazar la visibilidad, sino de crear un espacio donde la identidad no esté permanentemente al servicio de la performance.

## **El costo invisible de la coherencia**

Lo que en un comienzo fue una narrativa elegida empieza a sentirse como una narrativa impuesta. Ya no se decide desde el deseo o la curiosidad, sino desde la necesidad de no romper la imagen construida. La pregunta deja de ser “¿qué quiero explorar ahora?” y pasa a ser “¿esto encaja con lo que se espera de mí?”.

Este desplazamiento tiene un costo subjetivo alto. Muchas personas llegan a un punto de su carrera donde, objetivamente, “todo está bien”: reconocimiento, experiencia, estabilidad relativa. Sin embargo, aparece una sensación persistente de cansancio, desconexión o falta de sentido. No es burnout en el sentido clásico. No es agotamiento por exceso de trabajo. Es algo más silencioso y más difícil de nombrar. El cansancio no proviene de hacer demasiado, sino de sostener durante demasiado tiempo una identidad que ya no se siente propia.

En este punto, la lógica de la marca entra en tensión con la lógica del desarrollo humano. Mientras la marca busca estabilidad y reconocimiento, la identidad necesita cambio, ambigüedad y, en ciertos momentos, incluso pérdida. No toda transformación puede ser inmediatamente narrada, y no toda etapa vital puede traducirse en valor de mercado automáticamente.

## PRÓLOGO

Este libro parte de una premisa simple y poco cómoda: cuando la marca personal deja de alcanzar, el problema no es de estrategia, sino de identidad. No porque la marca sea inútil, sino porque fue pensada como una herramienta, no como un destino. El error no está en haber construido una marca, sino en haber olvidado que era provisional. Que debía acompañar una etapa, no definir una vida entera.

Un proceso de reinención de marca personal no propone abandonar el mundo profesional ni renunciar a la estrategia acorde. Pero si propone primero algo más difícil: **revisar la historia desde la cual estamos viviendo nuestra carrera, reconocer cuándo dejó de representarnos y animarnos a soltarla sin negarla.**

No para empezar de cero, sino para permitir que una nueva narrativa —más flexible, más honesta, más viva— pueda emerger.

Es momento de reinventarse.

Es momento de Unbrand.

# tierra infértil

CAPÍTULO PRIMERO:  
EL SÍNTOMA ES UN LLAMADO

---

*"He who was living  
is now dead.  
We who were living  
are now dying"*

The Waste Land (1922),  
de T. S. Eliot

Malestar laboral. Cansancio que no se resuelve con descanso. Sensación de estar ocupado sin estar orientado. Pérdida de sentido aun cuando, desde afuera, “todo parece estar bien”. Estancamiento sin un conflicto visible que lo explique.

Estos síntomas se repiten con una frecuencia inquietante en trayectorias profesionales muy distintas entre sí. Aparecen en personas que cambiaron varias veces de trabajo y también en quienes permanecen años en el mismo lugar. En perfiles generalistas y en especialistas. En quienes buscan reinventarse y en quienes ya lo lograron alguna vez. El síntoma es difuso, pero persistente: algo no está funcionando, aunque no sea evidente qué.

La reacción habitual frente a este malestar es buscar soluciones rápidas. Cambiar de rol. Hacer un curso. Actualizar el perfil. Explorar una nueva oportunidad. La pregunta dominante suele ser “¿qué hago ahora?”.

Sin embargo, en muchos casos, esa pregunta llega demasiado tarde o demasiado superficial. Porque cuando el malestar se vuelve crónico, el problema rara vez está en la acción inmediata, sino en el marco desde el cual esa acción se piensa.

## **La tierra infértil**

La literatura ha sabido nombrar este estado mucho antes de que el mundo del trabajo lo hiciera visible. En 1922, *The Waste Land* de T. S. Eliot capturó con una potencia extraordinaria el clima espiritual de una época devastada por las consecuencias de la primera guerra, la fragmentación y la pérdida de referencias compartidas. La imagen central del poema no es la destrucción espectacular, sino algo más silencioso: una tierra estéril, incapaz de dar frutos.

La tierra infértil no es un desierto vacío. Es un territorio donde algo alguna vez creció, pero ya no lo hace. Donde los rituales continúan, pero han perdido su eficacia simbólica. Donde las palabras siguen pronunciándose, aunque ya no convocan sentido. Eliot no describe una crisis de acción, sino una crisis de significado.

Algo muy similar ocurre en muchas trayectorias laborales contemporáneas. Las personas siguen haciendo. Siguen produciendo. Siguen cumpliendo. Pero el sentido dejó de regenerarse. El trabajo ya no fecunda identidad. No produce futuro. No habilita una narrativa que permita decir: “esto tiene sentido para mí ahora”. La tierra se volvió infértil no porque falte esfuerzo, sino porque el relato que la organizaba agotó su fertilidad.

## Cuando el relato se seca

Desde una mirada narrativa, toda carrera profesional se sostiene sobre una historia. Una historia que responde —aunque sea de manera implícita— a preguntas fundamentales: ¿quién soy en este mundo?, ¿qué problema vale la pena que enfrente?, ¿qué futuro estoy construyendo con lo que hago?

Mientras ese relato permanece vivo, el esfuerzo y sacrificio tienen sentido. Hay cansancio, pero no vaciamiento. Hay dificultades, pero no estancamiento. El problema comienza cuando la historia se vuelve repetitiva, previsible, incapaz de transformarse. Cuando seguimos actuando según un guion que ya no dialoga con nuestra interioridad.

En ese punto, los síntomas aparecen como señales de una tierra que dejó de nutrirse simbólicamente. El cansancio crónico no es solo físico: es narrativo. Es el desgaste de sostener una historia que ya no crece. La pérdida de sentido no es falta de motivación: es ausencia de un marco que conecte pasado con presente, y a su vez posibilite, un futuro significativo.

**El estancamiento no es falta de posibilidad sino una narrativa que ya no potencia deseo.**

## **El error de confundir acción con solución**

Ante este paisaje, el impulso dominante es cambiar lo visible. Hacer más. Hacer distinto. Pero si el problema no está en la acción sino en el sentido, ninguna acción aislada puede resolverlo. Puede distraer, aliviar momentáneamente, incluso entusiasmar por un tiempo. Pero el malestar vuelve. Como vuelve la sequía cuando la tierra no fue regenerada, sino solo explotada de otra manera.

Aquí aparece una de las confusiones más persistentes del mundo laboral contemporáneo: creer que la claridad viene de la acción, cuando muchas veces la claridad necesita pausa. Creer que el sentido se recupera acumulando reuniones, cuando en realidad se recupera revisando la historia desde la cual se elige.

La pregunta “¿qué hago ahora?” suele ser prematura. La pregunta más profunda debería ser otra:  
**¿desde qué narrativa estoy significando mi carrera?**

En la tradición mítica y literaria, la tierra infértil nunca es el final de la historia. Es una señal. Indica que algo debe ser confrontado, revisado, atravesado. En The Waste Land, la esterilidad no se resuelve con más trabajo sobre la misma tierra, sino con un proceso de transformación simbólica: una reconfiguración del sentido, del lenguaje, de los rituales.

Llevado al plano de la identidad profesional, esto implica un giro profundo: dejar de leer el malestar como un fracaso personal y empezar a leerlo como un mensaje narrativo. Algo en la historia que estás viviendo ya no puede sostener el futuro que necesitás construir.

No es falta de talento.

No es falta de oportunidades.

No es falta de voluntad.

Es una narrativa que se secó.

## **Antes de sembrar, hay que entender la tierra**

Este libro no empieza proponiendo cambios, sino comprensión. Porque no toda tierra infértil necesita ser abandonada. A veces necesita ser escuchada. A veces necesita descanso. A veces necesita que se deje morir una forma de cultivo para que otra pueda emerger.

Antes de preguntarte qué hacer con tu carrera, te invitamos a hacer algo menos habitual y más incómodo: reconocer el estado del terreno simbólico desde el cual estás viviendo tu trabajo. Nombrar el malestar sin taparlo con soluciones. Aceptar la esterilidad como parte del proceso y no como un error que debe ocultarse. Porque solo cuando se entiende por qué la tierra dejó de dar frutos, es posible imaginar qué podría volver a crecer allí.

## Ejercicio: Identificando la tierra infértil

Una “tierra infértil” no es un fracaso.

Es un territorio donde ya no crece nada nuevo, aunque sigamos sembrando. Puede verse activo por fuera, pero está agotado por dentro.

### **Hoy, en mi vida laboral, ¿en qué espacios sigo “funcionando” pero siento que ya no estoy creciendo?**

Para cada área identificada, responder estas preguntas:

#### Energía

- Cuando pienso en esta área, mi energía tiende a:
  - expandirse
  - mantenerse
  - contraerse

#### Repetición

- ¿Qué sensación se repite cada vez que interactúo con este espacio?
  - (ej.: cansancio, automatismo, irritación, indiferencia, ansiedad leve)

#### Narrativa

- ¿Qué frases internas aparecen con frecuencia?
  - “Es lo que hay”
  - “No es el momento”
  - “No puedo cambiar esto”
  - “Ya debería estar resuelto”
  - “Esto antes me motivaba”
  - Otras: ¿Cuáles?

## **El síntoma narrativo (clave del ejercicio)**

¿Qué historia sobre mí mismo/a estoy obligado/a a sostener para permanecer en este lugar?

Ejemplos de respuestas típicas:

- “Soy la persona responsable”
- “Es lo único que se hacer”
- “Soy el/la especialista en esto”
- “Este es mi camino”
- “Esto me define”

¿Qué parte mía queda fuera de esa historia?

## **La imposibilidad de futuro**

Si todo siguiera exactamente igual en esta área durante los próximos 3 años, ¿qué no estaría creciendo en mí?

Ejemplos:

- Curiosidad
- Aprendizaje
- Alegría
- Sentido
- Complejidad
- Libertad
- Presencia

## Nombrar la tierra infértil

Si esta área fuera un paisaje, ¿cómo sería?

Algunas metáforas que suelen aparecer:

- Un terreno seco
- Una oficina sin ventanas
- Un camino recto que no cambia
- Un campo cosechado demasiadas veces
- Un desierto funcional

Esta tierra es infértil porque \_\_\_\_\_.

(momento de escritura libre sobre el tema)

# estamos alienados

CAPÍTULO SEGUNDO:  
CÓMO VENCER LAS RESISTENCIAS

---

*"De pronto sintió un deseo extraño  
e inexplicable de salir corriendo  
en ese mismo instante."*

El Hobbit (1937), de J. R. R. Tolkien

## La trampa de la coherencia

Uno de los valores más celebrados en el mundo del trabajo contemporáneo es la coherencia. Trayectorias claras, perfiles definidos, propuestas reconocibles. La coherencia ofrece confianza, tanto a quien mira desde afuera como a quien habita la identidad desde adentro. Sin embargo, cuando se absolutiza, la coherencia se vuelve una trampa. La trampa consiste en confundir continuidad narrativa con inmovilidad identitaria. Aquí aparecen frases que se repiten con notable frecuencia en procesos de estancamiento profesional:

“Yo soy esto.”

“Siempre hice esto.”

“Me especializo en aquello.”

Estas frases no describen límites reales. Describen límites narrativos. No hablan de incapacidad objetiva, sino de un relato que ya no admite variaciones sin amenazar su propia coherencia interna. Desde la perspectiva de la identidad narrativa, este fenómeno es comprensible. Toda historia necesita cierta estabilidad para ser reconocible. Pero cuando esa estabilidad se convierte en condición de valor —cuando solo “vale” lo que confirma la historia ya contada—, la identidad pierde plasticidad.

En este punto, resulta útil introducir una distinción clave: la diferencia entre identidad y personaje. El personaje es una configuración narrativa reconocible, consistente, previsible. Cumple una función dentro de una historia. La identidad, en cambio, es más amplia, más ambigua, más abierta al cambio.

**Cuando la marca personal se rigidiza, la persona deja de habitar su identidad y comienza a interpretar un personaje profesional.**

No necesariamente de manera consciente, ni con mala fe. Simplemente porque ese personaje fue validado, premiado, reforzado. Funciona. Es reconocible. Tiene lugar en el sistema.

El problema aparece cuando la experiencia interna empieza a desbordar al personaje. Nuevos intereses, preguntas, deseos o conflictos no encuentran lugar dentro del guion establecido. Y como el personaje “funciona”, la persona se adapta. Ajusta. Silencia. Posponer lo que no encaja se vuelve una estrategia de supervivencia.

**Con el tiempo, el costo de esa adaptación se acumula.**

Esto explica por qué muchas personas sienten que están atrapadas aun cuando tienen libertad formal. No hay una puerta cerrada, pero sí un relato que ya no permite pensar más allá de sí mismo.

Desde esta perspectiva, el problema no es la marca, sino su confusión con la identidad. Cuando el relato profesional se toma como una verdad ontológica —“esto es lo que soy”—, la posibilidad de transformación se vive como una amenaza existencial.

Una historia sana habilita movimiento. Permite revisar el pasado sin quedar prisionero de él y proyectar el futuro sin traicionar lo vivido. Una historia enferma, en cambio, exige repetición. Solo valida aquello que confirma su estructura.

Cuando una marca personal llega a este punto, deja de ser una narrativa de sentido y se convierte en una narrativa de control. Control del discurso, de las decisiones, de las expectativas. No siempre impuesto desde afuera, sino interiorizado.

La pregunta ya no es “¿qué quiero explorar ahora?”, sino “¿qué puedo hacer sin romper la historia que conté?”. La identidad deja de ser un espacio de posibilidad y se vuelve un perímetro que hay que defender.

## **Historias heredadas, identidades prestadas**

Otro aspecto fundamental de esta trampa es que muchas de las narrativas profesionales que habitamos no son del todo propias. Las heredamos. De la familia, de la cultura, del sistema educativo, del mercado laboral de la carrera corporativa. No elegimos con libertad los relatos; nacemos dentro de ellos.

La figura del “profesional exitoso”, del “especialista”, del “experto”, del “emprendedor”, del “líder” funciona como molde narrativo. Ofrece una historia posible, socialmente reconocida. Mientras la experiencia vital coincide con ese molde, no hay conflicto. Pero cuando deja de hacerlo, la narrativa heredada se vuelve una fuente de tensión.

Aquí el encierro no es externo. Es simbólico. No hay una prohibición explícita de cambiar, pero sí una dificultad profunda para imaginarse fuera del relato conocido.

**Cuando una marca personal se consolida, no solo comunica quién sos: delimita qué futuro resulta posible.**

Determinadas opciones dejan de aparecer en el horizonte no porque sean inviables, sino porque “no encajan con tu perfil”. La marca actúa entonces como una frontera del imaginario.

## Cuando la historia deja de pertenecernos

Toda transformación genuina comienza con una experiencia incómoda y, muchas veces, silenciosa: la alienación. No la alienación como rechazo del mundo, sino como extrañamiento respecto de uno mismo. **El momento en que una persona empieza a sentirse lejana de quien es y de quien intuye que podría llegar a ser.**

En la vida, por lo general, esta alienación no suele manifestarse como un colapso repentino. Aparece de manera más sutil: una incomodidad persistente, una distancia difícil de nombrar entre la experiencia cotidiana de la intuición y el relato racional o emocional que se sigue sosteniendo. La historia profesional continúa funcionando hacia afuera, pero deja de sentirse verdadera hacia adentro.

La literatura ha reconocido este momento una y otra vez. Antes de toda partida, antes de toda exploración, hay un instante en el que el protagonista descubre que ya no habita su propia historia. No hay todavía decisión ni movimiento, pero sí una conciencia nueva: seguir interpretando el mismo papel implica profundizar la separación entre identidad y experiencia.

La alienación suele interpretarse como un problema a resolver rápidamente. Sin embargo, desde una mirada narrativa, es una forma de lucidez. Es el punto en el que el relato que organizaba la vida deja de coincidir con la vivencia concreta. El personaje sigue actuando según un guion, pero ya no se reconoce en él.

Este es un momento central en la literatura moderna: el sujeto que se descubre ajeno a su propio rol. No porque haya fallado, sino porque su mundo interno cambió y su narrativa no se actualizó. El conflicto no es externo, sino interno. No falta acción, falta sentido.

En términos profesionales, la alienación aparece cuando el trabajo ya no expresa valores, cuando las decisiones se toman por inercia, cuando la coherencia narrativa pesa más que la verdad personal. El relato sigue siendo socialmente válido, pero se vuelve existencialmente ajeno.

La alienación narrativa no implica pérdida de identidad, sino una incongruencia en si misma. El yo no desaparece: se fragmenta. Una parte sigue sosteniendo la historia conocida; otra empieza a intuir que esa historia ya no alcanza. Esta tensión no se resuelve con acción inmediata, porque el problema no es “qué hacer”, sino desde qué relato se está viviendo.

La literatura muestra que, cuando esta distancia no es reconocida, el personaje queda atrapado. La vida continúa, pero como una repetición vacía. El conflicto se cronifica. En cambio, cuando la alienación es asumida, se convierte en umbral. No en solución, sino en condición de posibilidad si se anima a atravesarlo.

Reconocer la alienación narrativa es aceptar que la identidad profesional se volvió una forma de despersonalización. Que el nombre, el rol o la marca ya no coinciden con la experiencia interna de la motivación personal.

### **Antes de explorar, hay que aceptar la alienación**

Uno de los errores más frecuentes en los procesos de cambio es intentar “salir a explorar” sin haber nombrado la alienación. El movimiento, en esos casos, no es transformación, sino desplazamiento. Cambia el escenario, pero el conflicto viaja intacto.

La tradición narrativa es clara en este punto: ningún viaje verdadero comienza desde la negación de la alienación. Sino que al contrario, comienza cuando el protagonista acepta que ya no pertenece del todo al mundo que habita. No necesariamente lo rechaza. No lo debe destruir. Pero definitivamente ya no puede identificarse con él.

Este momento no es heroico. Es solitario, incómodo, muchas veces silencioso. No hay entusiasmo, sino honestidad. La alienación no impulsa hacia adelante; detiene. Obliga a mirar la distancia entre el relato sostenido y experiencia interna.

Cuando una marca personal se rigidiza, la alienación se profundiza. La persona ya no solo vive una historia que no la representa, sino que debe sostenerla activamente. La identidad se vuelve performativa. El personaje profesional ocupa el lugar del sujeto.

En ese punto, la marca deja de ser una herramienta expresiva y se convierte en un factor de separación. No porque esté mal construida, sino porque dejó de ser habitable. **La coherencia externa se paga con una creciente desconexión interna.** Aceptar esta alienación no implica destruir la marca, sino dejar de mimetizarse con ella.

## **Alienación como condición de apertura**

Toda reescritura comienza con una ruptura del sentido anterior. La alienación es ese quiebre inicial. No es todavía un nuevo relato, pero ya no es el viejo. Es el espacio intermedio en el que la identidad viaje queda obsoleta y la nueva, se reconoce por ahora como provisoria.

Solo desde este reconocimiento se vuelve posible una transformación que no sea reactiva. Una exploración que no sea huida. Una reinvenCIÓN que no consista en cambiar de máscara, sino en reapropiarse de la propia historia.

Aceptar la alienación narrativa es, entonces, un gesto de madurez. Implica admitir que una etapa fue vivida y que sostenerla más allá de su tiempo solo profundiza la distancia con uno mismo.

Porque cuando una historia deja de pertenecernos, el problema no es que haya fallado. El problema es insistir en vivirla como si aún fuera nuestra. Y toda verdadera transformación comienza ahí: **cuando el sujeto deja de negar su propia alienación y se permite, por fin, empezar a narrarse de otro modo.**

## Ejercicio: Reconociendo la alienación

Alienación laboral:

Ese estado en el que una persona sigue funcionando, produciendo y cumpliendo... pero siente que vive una vida profesional que ya no la representa.

**¿Qué personaje tengo que ser para seguir funcionando en este trabajo?**

Ejemplos frecuentes:

- el responsable
- el fuerte
- el experto
- el conciliador
- el exitoso
- el incansable
- el disponible
- el que no falla

**¿Qué emociones dominan esa performance?**

(no las que deberían aparecer, sino las que aparecen)

Elegí tres:

- apatía
- tensión
- irritación
- resignación
- ansiedad
- vacío
- eficiencia sin entusiasmo
- desconexión
- cansancio mental

## **Señales corporales (donde la alienación se delata)**

La alienación rara vez empieza como pensamiento.

Empieza en el cuerpo.

Cuando empieza la semana laboral, mi cuerpo suele sentirse:

- tenso
- pesado
- hiperactivo
- apagado
- contracturado

Antes de ciertas tareas o reuniones, aparece:

- nudo en el estómago
- presión en el pecho
- respiración corta
- cansancio súbito
- irritabilidad

## **Frases internas que limitan nuestra narrativa**

Anotá las que aparecen con más frecuencia:

Ejemplos:

- “No me gusta, pero sirve.”
- “No es tan grave.”
- “Después veo.”
- “Esto me dio mucho.”
- “No tengo derecho a quejarme.”
- “No es el momento de irme.”
- “Ya invertí demasiado.”
- “Es lo único que sé hacer.”

## Nombrar la alienación

Completá:

Estoy alienado/a cuando \_\_\_\_\_.

Sigo acá porque \_\_\_\_\_.

No juzgues las respuestas.

Nombrar es diagnosticar.

Por último:

**¿Quién estoy siendo para que esto funcione?**

**Si sigo exactamente en esta realidad laboral durante tres años más... ¿qué parte mía se irá perdiendo?**

(escritura libre)

**La brecha entre mi deseo y mi realidad  
es la medida de la alienación.**