



# LA MAGIA CONTINÚA

Revista Digital de libre Distribución

PNL, aplicaciones, modelos, nuevos diseños, Updates, magia ...

E-book 48

[www.redpnl.net](http://www.redpnl.net)

## LA MAGIA CONTINÚA INDICE

E-book Nro. 46 - COPYRIGHT ® RED L. DE PNL

*La PNL genera estados de recursos y también promueve reconocer, reencontrar y reactivar, las habilidades personales que ya utilizamos y extenderlos a otras áreas de la vida, para tener una existencia plena de recursos. JUDITH De LOZIER*

### ¿QUÉ ES Y QUÉ NO ES LA PNL?

Definiendo el campo

Por LAURA SZMUCH

Pág. 1 a 2

### UN POCO DE HISTORIA

Recorriendo el camino de la PNL y su relación con el Coaching

Por ALBA RAFFAELLI

Pág. 3 a 4

### INTRODUCCIÓN A LA PNL

Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

Pág. 5 a 10

### PNL, COUNSELLING Y PSICOTERAPIA

Explorando las relaciones

Por RAMÓN LLAURADÓ

Pág. 11 a 12

### RELACIÓN ENTRE LA PNL Y EL COACHING

Definiendo el territorio

POR REYNA GABRIELA MARTÍNEZ BAUTISTA

Pág. 13 a 16

### DESDE EL REINO METAFORICO ...

LAS SIETE MARAVILLAS - Cuentos tradicionales

Pág. 17

## Textuales de Robert Dilts

Una de las creencias fundamentales en la PNL consiste en que, dada una misma realidad, si enriqueces o expandes tu mapa del mundo podrás percibir más opciones disponibles. Como resultado de ello, actuarás con más eficacia y mayor sabiduría, sea lo que sea lo que estés haciendo. Desde la perspectiva de la PNL, no hay ningún mapa del mundo "verdadero" o "correcto". Cada cual tiene el suyo y ninguno es más "bueno" o "real" que otro. Lo que sucede es que las personas más eficaces son aquellas cuyo mapa del mundo les permite percibir el mayor número posible de posibilidades y perspectivas. Su forma de percibir el mundo, organizarse y responder ante él es mucho más rica.

La PNL postula que todos tenemos nuestra propia visión del mundo, así como que esta visión se basa en los mapas internos que hemos ido construyendo a través de nuestro lenguaje y de nuestros sistemas sensoriales de representación, como resultado de nuestras experiencias vitales individuales. Son estos "mapas lingüísticos" los que determinarán, más que la propia realidad, cómo interpretaremos el mundo que nos rodea, cómo reaccionaremos ante él, qué significado extraeremos de nuestras experiencias y cuál daremos a nuestros comportamientos. Utilizamos el término "experiencia" para referirnos al conocimiento acumulado a lo largo de nuestra vida. Toda la información que nos llega por medio de los sentidos es constantemente codificada o envuelta en conocimiento precedente. De este modo, nuestra experiencia constituye la materia prima a partir de la cual creamos nuestros propios mapas o modelos del mundo.



## ¿QUÉ ES Y QUÉ NO ES LA PNL? Definiendo el campo Por LAURA SZMUCH

1

PNL significa Programación Neurolingüística y surgió en los años 70 a partir de la curiosidad de Grinder (lingüista) y Bandler (matemático) de entender la relación entre la experiencia subjetiva y las conductas de las personas. Desde ese momento hasta ahora el campo de estudio, investigación y aplicación ha crecido enormemente, y actualmente podríamos decir que el nombre ha quedado pequeño y poco descriptivo del trabajo que los practicantes de la PNL realizan.

Esta es una metodología sumamente generativa: desde los comienzos se puso énfasis en el modelado, es decir, en descubrir cómo las creencias, los valores, el modo de pensamiento de las personas (que en ese momento se ejemplificó con la metáfora de la computadora y sus programas, de ahí el nombre “programación”), influyen enormemente en el campo de lo que la persona percibe como posible y por lo tanto, realiza, y también lo que interpreta como imposible, y por eso ni siquiera lo intenta.



Richard Bandler, John Grinder  
y Virginia Satir

Desde sus orígenes hasta ahora, ha ido creciendo y desarrollándose de modos diferentes de acuerdo a quiénes la transmiten, investigan o practican. El énfasis inicial fue entender qué hacen los buenos comunicadores y fomentar la sintonía o rapport entre las personas, tomar en cuenta los canales sensoriales con los cuales organizamos la información, el lenguaje verbal y no verbal, el logro de objetivos, y muchos otros temas. A lo largo de los años han surgido otros intereses: el modelado de líderes, personas que consiguen lo que se proponen y gente que es muy buena en lo que hace.

Las definiciones de PNL que hemos encontrado son muy diversas, ya que su alcance es grande, y gracias a los aportes de otras disciplinas ha ido creciendo y enriqueciéndose. Como la presuposición principal de la PNL es “El mapa no es el territorio”, el practicante de la PNL es invitado a entender desde un principio en su formación que cada persona es diferente: cada mente es un mundo, y no todos percibimos e interpretamos la realidad de la misma forma. El tomar en cuenta la maravilla de que todos somos únicos e irrepetibles le da una riqueza indescriptible a esta disciplina, y al mismo tiempo, nos lleva a notar, varias décadas después de que fuera inicialmente concebida, que podríamos hablar de varias PNLs, tantas como practicantes hay en el mundo.

Es por eso que a muchas personas se les hace un tanto desafiante explicar qué hacen cuando dicen que practican Programación Neurolingüística: saben que les gusta, que les hace bien, que les ha traído cambios muy positivos en su vida, que ha mejorado sus relaciones, evitado o solucionado conflictos internos o con otros, sin embargo, no pueden explicar de qué se trata. La respuesta ante quien pregunta, muchas veces es: *“Hacé un curso o taller, ahí vas a tener la vivencia”*.

Si bien la PNL ha sido criticada por no tener sustento científico, a lo largo de los años se han publicado investigaciones, principalmente en el campo de la educación. En este momento hay grupos de practicantes y entrenadores que están trabajando seriamente en la investigación. De todas formas, no por no ser científico debe ser descartado.

El yoga, por ejemplo, que ya lleva varios miles de años en el mundo, recién está siendo investigado científicamente ahora, con descubrimientos y confirmaciones de cosas que los yoguis ya sabían aún sin tener los instrumentos para medir actividad cerebral o cambios fisiológicos. En la actualidad, con la tecnología apropiada, muchas universidades se dedican a eso.

La PNL, que entre tantas cosas que podemos decir de ella, es una exquisita tecnología para mejorar la calidad de vida de las personas, es decir, la nuestra. La PNL es muchas cosas, pero NO es tantas otras.

La PNL no es una serie de técnicas mecánicas, aplicables fuera de contexto. Es decir, las prácticas dentro de esta disciplina se hacen desde un estado de preparación interna, una actitud mental de curiosidad y apertura, y el deseo auténtico de aprender acerca de nosotros mismos, para modificar lo que decidamos que ya no nos está sirviendo.

## ¿QUÉ ES Y QUÉ NO ES LA PNL?

### Definiendo el campo

Por LAURA SZMUCH

La PNL no es algo que alguien "le" hace a otro. Si bien un proceso de aprendizaje de PNL puede resultar sumamente terapéutico, es, principalmente eso, un proceso de aprendizaje.

Las personas siempre deciden qué es lo que desean modificar y cómo, ya que una de las premisas básicas de la PNL es aumentar la capacidad de elección y la autonomía de los practicantes.

La PNL no es una filosofía de pensamiento positivo. El practicante de la PNL reconoce lo que no está bien en su vida, o no es como le gustaría, para poder cambiarlo. Es verdad, se desarrolla la conciencia de la importancia de la actitud, pero no es una disciplina: "Don't worry, be happy" en medio de una situación que debe ser resuelta.

La PNL no es un libro de recetas fáciles para alcanzar el éxito en una semana. No hay fórmulas fijas, cada persona es única. No todos tienen los mismos objetivos, ni definen éxito de la misma manera. Y sobre todo, la PNL no ofrece recetas. La responsabilidad personal es altamente valorada.

La PNL no se usa para programar ni manipular a otros, por lo menos no desde la ética que compartimos los miembros de la Red Latinoamericana de PNL.

Laura Szmuch  
M.Trainer en PNL

## QUE ES LA PNL SEGÚN ....

### RICHARD BANDLER

PNL o programación neurolingüística es el nombre de una serie de técnicas que desarrollé. También es el nombre de una serie de modelos de aprendizaje y epistemológicos que difieren de la psicología tanto en estructura como en desempeño ya que los resultados a los que lleva no son teóricos, son más como las matemáticas en el sentido que son modelos formales, es decir que lo que entra es procesado y sale. También la defino como el estudio de la estructura de la experiencia subjetiva y su relación con la neurología, ya que cuanto más entendemos sobre neurología más nos damos cuenta de su relación con los patrones mentales, emociones y voces internas. La PNL o programación neurolingüística es un campo meta disciplinario que se diferencia de los interdisciplinarios, del mismo modo que la bioquímica toma las herramientas de diferentes fuentes y las combina para crear una especialización que antes no existía. La PNL es meta disciplinaria ya que el término "meta" significa "sobre", y aplica al mismo individuo independientemente del campo de actividad. Por lo tanto, no es un campo en sí mismo donde haya expertos que se puedan modelar para obtener mejores resultados, pero sí permite modelar a personas "expertas" en otros campos, ya sea un jugador de béisbol o un bioquímico, ya que de hecho no hay ninguna diferencia desde la PNL que ofrece el mejor modelado de habilidades intuitivas, y las canaliza en forma de aprendizajes de modo que el resto de personas puedan acceder al talento de estos expertos en cada campo.

### JOHN GRINDER

La programación neurolingüística la creamos Richard Bandler y yo en 1976 a partir de los grandes descubrimientos de la neurología y la lingüística de los setenta.

Aprendimos de Bateson, el Beethoven del pensamiento; Pearls, el creador de la Gestalt; Virginia Satir, avanzada de la terapia familiar, y Milton Erickson, maestro de la metáfora y experto en conseguir respuestas del subconsciente (también especialista en Hipnosis). Tratamos de explicar cómo los humanos conseguimos los estados mentales en los que realizamos nuestros objetivos. Es el estudio, realizado a través del modelado, que permite identificar los procesos de excelencia de un genio, sea cual sea su ámbito de actividad. Mediante el modelado, podemos identificar las diferencias entre un genio y una persona con un resultado medio en el mismo campo de actividad. A partir de la determinación del modelo, este puede ser imitado por cualquier persona que esté obteniendo un "resultado promedio" para pasar a conseguir un resultado excelente. Por otra parte, la PNL es una epistemología operacional. Esto significa que su validación se obtiene de la práctica y del modelado de la excelencia.

## UN POCO DE HISTORIA

### Recorriendo el camino de la PNL y su relación con el Coaching

Por ALBA RAFFAELLI

*“No existen personas sin recursos. Solo estados sin recursos”*  
Corolario de la 1a. Presuposición Epistemológica de la PNL

Existen decenas de definiciones acerca de lo que ES la Programación Neurolingüística o PNL como lo indica su acrónimo.

Personalmente creo que, una de las más claras y concretas, es la que la define como *el estudio de los “patrones” o “programas” creados por la interacción entre el cerebro (neuro), el lenguaje (lingüística) y el cuerpo humano, con el entorno y cómo estas interacciones neurológicas conllevan a comportamientos específicos.*

¿Qué significa esto?

Para explicarlo de una forma sencilla: recibimos infinidad de información del entorno a través de nuestros cinco sentidos (gusto, olfato, oído, vista y tacto), que es imposible de procesar en su totalidad. Para ello, nuestro cerebro cuenta con una serie de programas internos, muchos de ellos inconscientes, que filtran de diferente forma esa información, a efectos de poder ser comprendida.

De ese cúmulo de información primario, nuestro cerebro se queda pues, con una pequeña parte de ella, generando una representación interna, que nos genera un estado interno el cual impacta en nuestra fisiología. Finalmente, este proceso interno se traduce en un comportamiento.

La PNL pues, estudia el impacto que estos programas internos tienen en nuestro comportamiento. John Grinder y Richard Bandler, co-fundadores de la PNL, se conocieron a principios de los 70's en la Universidad de California, en Santa Cruz. Richard Bandler, nacido en 1950, estudió Matemática y Estadística en la Universidad de California y a posteriori se graduó en Psicología. Es además creador del sistema denominado Design Human Engineering (DHE) y de la técnica Hypnotic Repatterning (NHR).

Según Bandler, *“PNL representa una manera de enfocar el aprendizaje humano. Básicamente, desarrollamos maneras de enseñarle a la gente a usar su propia cabeza.”*

John Grinder, nacido en 1939, es PhD en Lingüística. Es además creador de The New Code of NLP. Según Grider, la PNL *“Es el estudio, realizado a través del modelado, que permite identificar los procesos de excelencia de un genio, sea cual sea su ámbito de actividad”.*

Durante los 70's, ambos desarrollaron gran interés por conocer qué hacía que grandes referentes del momento, como Frits Perls (creador de la Terapia Gestáltica), Virginia Satir (Terapeuta Sistémica) y Milton Erickson (Hipnoterapeuta), tuviesen resultados excelentes con sus pacientes.

Fue así que Bandler y Grinder, comenzaron a estudiar los patrones lingüísticos utilizados por ellos y a preguntarse qué era lo que hacían exactamente. Más adelante, concluyeron que develar ese misterio, los llevaría a la idea de modelar los pasos concretos y operativos del actuar y su comportamiento en la comunicación y utilización del lenguaje.

Este estudio, los llevó a modelar a otras personalidades destacadas en diversas disciplinas, como la Física, Yoguis de la India y Chamanes mexicanos, entre otros.

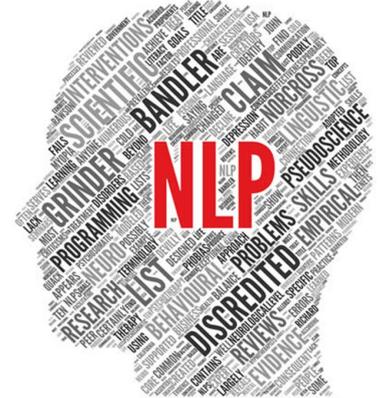
Finalmente concluyeron que, mediante la técnica del modelado tal como ellos la idearon, era posible para cualquier persona, llegar a “modelar a un genio”.

Estos conceptos son desarrollados extensamente en parte de su bibliografía:

*The Structure of Magic I and II* – Bandler, Richard., y John Grinder (1975).  
*Patterns of the Hypnotic Techniques of Milton H. Erickson, M.D. Volume I and II* – Grinder, John., and Richard Bandler (1976 y 1977).  
*Frogs into Princes: Neuro Linguistic Programming* – John Grinder, and Richard Bandler (1979)

Desde entonces, la Programación Neurolingüística se ha desarrollado en diferentes corrientes, con diferentes orientaciones según los alumnos y seguidores de Grinder y Bandler.

Dentro de sus alumnos, Robert Dilts, nacido en 1955, desarrolló y actualizó la Teoría de los Niveles Neurológicos, iniciada por el antropólogo Gregory Bateson.



## UN POCO DE HISTORIA

### Recorriendo el camino de la PNL y su relación con el Coaching

Por ALBA RAFFAELLI

Esta Teoría es actualmente muy utilizada en Coaching, con relación a los Niveles de Aprendizaje de las personas. También es ampliamente conocido por sus trabajos sobre “Estrategias” y “Técnica de Cambio de Creencias”. Para Dilts, “PNL trata de cómo los patrones de pensamiento, lenguaje verbal y no verbal, influyen el modo en que nos comportamos”.

Otros más siguieron a Grinder y Bandler.

Anthony Robbins, nacido en 1960, es mundialmente conocido por difundir la PNL poniendo especial énfasis en el potencial interior de las personas e inducirlos a expresarlo mediante una caminata sobre brasas encendidas. Sostiene que mediante esta “práctica de shock”, los participantes se liberan de sus Creencias Limitantes. Robbins, ha sido muy cuestionado por este tipo de prácticas. Sin embargo, fue destacado por la Harvard Business School Press 2003, entre los “Top 200 Business Gurus”. Y podríamos continuar nombrando muchos más difusores de la PNL a nivel mundial: Judith Delozier, Steve y Connirrae Andreas, Todd Epstein, Stephen Gillingan, Joseph O'Connor, entre tantos otros.

Todos han contribuido a desarrollar y mejorar las técnicas inicialmente creadas por Richard Bandler y John Grinder, que precisan el desarrollo del potencial humano.

*“La esencia de la sinergia, consiste en valorar las diferencias” Stephen Covey*

#### **¿SE PUEDE EJERCER COACHING SIN SER UN PROFESIONAL EN PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA?**

Sí. Sin embargo, la PNL es una de las disciplinas de las cuales se ha nutrido el Coaching y le es de muchísima ayuda.

Según expresa Richard Bandler, cofundador de la PNL, en una entrevista en 2006:  
*“La PNL al ser una disciplina que se basa en ayudar a las personas a desempeñarse mejor, se ha constituido como la herramienta por excelencia de muchos Coaches conductuales. Un Coach te ayuda a desempeñarte mejor, y las herramientas de la PNL están realmente diseñadas para mejorar el desempeño del individuo.”*

Por su parte, John Grinder, cofundador de la PNL, expresa:  
*“Coaching es una de las más excitantes y gratificantes aplicaciones de la PNL y una de las más prósperas, pues los Coaches entrenados con PNL, crean un estilo de vida abundante en sus vidas y al mismo tiempo, estimulan el cambio, creatividad y elección en sus clientes.”*

#### **Los Coaches con formación específica en PNL, adicionan un plus a su desempeño profesional y competencias, porque:**

Conocen en profundidad el empleo y manejo de gran cantidad de herramientas específicas y sumamente útiles para la colaboración con su Cliente  
Reconocen con idoneidad cuál puede resultarle de mayor utilidad, acorde al contexto y su estilo de aprendizaje y alientan a que sea el Cliente quién la elija guiándolos sin directividad  
Toman con total naturalidad los cambios de energía de su Cliente y el lenguaje no verbal, para nutrir la sesión de Coaching desde la co-creación  
Establecen fácilmente rapport o sintonía con sus Clientes, pues conocen la esencia del mismo su comunicación verbal y no verbal refleja al Cliente todo el tiempo

#### **¿SE PUEDE UTILIZAR PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA SIN SER COACH?**

Si. Sin embargo, las herramientas de PNL tienen un comienzo, un desarrollo y una finalización, para situaciones específicas del Cliente.  
Coaching les proporciona el marco ideal para que, dentro del contexto específico, su empleo fluya con la sesión y el Cliente pueda extraer sus propios beneficios y aprendizajes.

## INTRODUCCIÓN A LA PNL

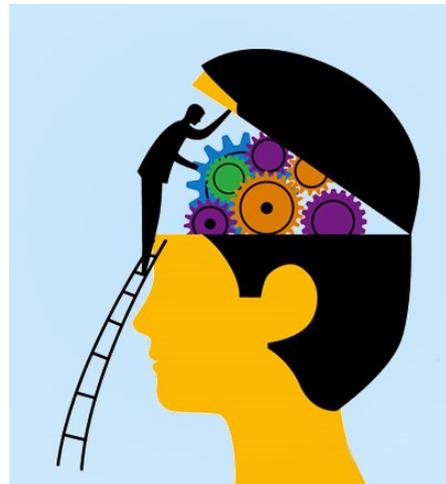
### Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

5

Cuando Fritz Perls impartía sus talleres de Gestalt en América y lo hacía básicamente para demostrar su trabajo con la Gestalt, haciendo diversos talleres medio terapéuticos y medio didácticos era filmado para poder retener este material y así poderlo ir conservando para la posterioridad. Una de las personas que se dedicó a estudiar las filmaciones de Fritz Perls fue Richard Bandler, entonces estudiante de Psicología de la Universidad de Santa Cruz (California), éste fue quien, al buscar un tema para hacer su tesis doctoral, con la ayuda de su profesor de Lingüística John Grinder, emprendió el camino para dar forma a lo que más adelante se conocería como Programación Neurolingüística (PNL para los amigos).

Ambos partieron de la curiosidad para investigar que era lo relevante en la actitud y experiencia de Fritz que tan buenos efectos producía en las personas que pasaban por sus manos.



De estas observaciones Bandler y Grinder obtuvieron unas muy interesantes conclusiones que las plasmaron en su primer libro titulado "La estructura de la magia I" (Ed. Cuatro Vientos. Santiago de Chile 1975) donde desglosaban todos los patrones lingüísticos –verbales y no verbales- empleados por Fritz, para pasar del nivel superficial de la experiencia al más profundo, con el sólo uso de las intervenciones adecuadas.

Leo literalmente una pequeña parte de la introducción del mencionado libro:

"Perls tenía una presencia personal enormemente poderosa y un espíritu independiente; estaba dispuesto a ir a donde fuera que lo llevaran sus sentimientos intuitivos y tenía una profunda capacidad para estar íntimamente en contacto con cualquier persona que estuviera dispuesta a trabajar con él... Luego de ver a alguien pasar por esos trances, suele ocurrir que uno mismo se encuentra con los ojos llenos de lágrimas, agotado o gozoso.

Su intuición era tan brillante y su técnicas tan formidables que a veces Perls demoraba tan solo minutos para llegar al centro mismo de la persona con quien estaba trabajando. Bien podía tratarse de uno de esos caracteres rígidos y atascados, muertos hace mucho tiempo, que busca ayuda pero al mismo tiempo temía que ésta viniera y cambiara las cosas. Lo sentaba en la "silla caliente" y luego hacía su magia. Si el individuo estaba dispuesto a trabajar era casi como si le abriesen un cierre hermético a su caparazón, y le tirasen tan fuerte de él que el alma torturada caía al suelo.

Desde luego que Perls no fue ni es el único terapeuta que presenta tal potencia mágica. Tanto Virginia Satir como otros que conocemos parecen tener esta calidad mágica. Negar esta capacidad o denominarla sencillamente *talento*, *intuición* o *genialidad* equivale a limitar el potencial de uno mismo para ayudar a las personas. Al hacer esto, se aprende la oportunidad de ofrecerles a quienes vienen a nosotros una experiencia que podrían utilizar para cambiar sus vidas y disfrutar de la plenitud del vivir. Nuestro deseo al hacer este libro no es poner en tela de juicio la cualidad mágica de nuestra experiencia ante estos terapeutas, sino mostrar que la magia que ellos realizan –al igual que otras formas complejas de la actividad humana, como el pintar, componer música, o colocar un hombre en la luna- tiene estructura, y por ende se puede aprender, siempre que se den los recursos apropiados.

Tampoco tenemos la intención de afirmar que la lectura de un libro asegura que uno tendrá estas cualidades dinámicas. En particular, queremos dejar en claro que no hemos descubierto el método "correcto" o el enfoque "poderoso" de la psicoterapia. Queremos presentarles tan sólo un conjunto específico de instrumentos que a nuestro juicio están implícitos en las acciones de estos terapeutas, de modo que el lector pueda iniciar o continuar con el proceso interminable de perfeccionar, enriquecer y acrecentar sus destrezas para ayudar a las personas.

Dado a que este conjunto de instrumentos no está basado en una teoría psicológica o en un enfoque terapéutico preexistente, quisiéramos presentar la sencilla visión panorámica de los procesos humanos a partir de los cuales hemos creado estos instrumentos. Este proceso se denomina *modelaje*". (Richard Bandler & John Grinder –1975)

## INTRODUCCIÓN A LA PNL

### Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

Así estos investigadores demostraron que esa “magia” tenía una estructura y que por lo tanto ésta podía ser enseñada y aprendida con facilidad.. También investigaron a otros famosos terapeutas del momento (especialmente con Virginia Satir (terapeuta familiar) y Milton Erickson (hipnoterapeuta) demostrando que esos patrones básicos para el cambio estaban presentes en los mejores terapeutas independientemente del enfoque terapéutico-filosófico de sus correspondientes terapias. Este primer trabajo lo denominaron el Metamodelo de Lenguaje.

La PNL es en sí una epistemología operacional, una forma pragmática de acercarnos al mundo del conocimiento en general y nos orienta sobre una manera de acercarnos al cómo las personas procesamos la información, como aprendemos y en definitiva cómo cambiamos. Una definición de PNL bastante difundida es que la PNL es el estudio de la experiencia subjetiva.

Tomando de base la aportación de la semántica de Korzybski (Science and Sanity – 1933) de que “El mapa no es el territorio” y que en la Gestalt está presente con aquel ejercicio básico de “veo-imagino”, donde se pone de relevancia que una cosa es la experiencia sensorial y otra la propia alucinación interpretativa de los estímulos que uno recibe, dando lugar a toda una serie de disquisiciones filosóficas sobre el real contenido de la realidad, de si la realidad es como la percibimos, ó que sólo percibimos una parte de la realidad -al igual que el cuento hindú de la experiencia de los ciegos al querer definir un elefante atendiendo sólo a su pequeña parcela perceptiva-.

La PNL se basa en el estudio del mapa de las personas y de aquí deduce las siguientes presuposiciones:

- El Mapa no es el territorio.
- Hay una diferencia evidente entre la realidad y la experiencia de realidad de un organismo.
- Toda persona tiene su propio mapa del mundo.
- La construcción del mismo está determinado por factores genéticos y la historia personal de cada individuo.
- Ningún mapa de alguien es más “real” o “verdadero” que el mapa de los otros.
- No es el “territorio” o la “realidad” lo que limita a las personas, sino las posibilidades disponibles percibidas a través de sus mapas.
- Los mapas más efectivos y ecológicos son aquellos que disponen de un número amplio y rico de posibilidades y alternativas.
- Los seres humanos construimos nuestros modelos del mundo a través del sistema nervioso (Visual, Auditiva y Kinestésicamente).
- Todos tenemos los recursos que necesitamos para cambiar.
- Todo comportamiento es adaptativo y tiene una intención positiva para la persona.
- Las personas tomamos siempre la mejor opción disponible.

Una forma de presentar la PNL puede ser desde una de las bases de la PNL donde “**TODO ES APRENDIZAJE**” y las personas en el acto de conocer pasamos por cuatro niveles, denominados: niveles de Competencia en el Aprendizaje:

#### NIVELES DEL APRENDIZAJE

**1 – INCOMPETENCIA INCONSCIENTE**  
(no sé que no sé)

**2 – INCOMPETENCIA CONSCIENTE**  
(sé que no sé)

**3 – COMPETENCIA CONSCIENTE**  
(sé que sé/sé que estoy sabiendo)

**4 – COMPETENCIA INCONSCIENTE**  
(no sé que sí sé)

## INTRODUCCIÓN A LA PNL

### Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

Pasando así, desde un primer nivel donde la persona no tiene la menor información sobre un aspecto hasta tener toda una serie de información sobre ese tema en competencia inconsciente y que ya actúa automáticamente sin la voluntad consciente de la persona. Este último escalafón del aprendizaje es uno de los más interesantes pues ahí encontramos lo que el la psicología clásica será el inconsciente –y lo es porque no nos damos cuenta conscientemente de su operatividad automática-, éste es el nivel de “lo natural”, “lo espontáneo”, de la estructuración del carácter”, de los recursos inconscientes y de los aprendizajes buenos y ya actualmente no necesarios para el buen funcionamiento de la persona.



La PNL se centrará aquí para aprender –modelar- lo que alguien ya hace bien, en el caso de Fritz Perls su hacer terapéutico, y también este será el foco de atención para descubrir como alguien hace cosas que no quiere hacer o no hace las que sí quiere hacer. En Gestalt sería entrar aquí en el tema de las polaridades, donde las dos partes están en oposición, si bien quieren algo importante para la persona, no se ponen de acuerdo en el modo en cómo llevar a término la negociación.

La PNL entiende la relación de ayuda como un facilitar a la persona la toma de contacto con sus aspectos más esenciales –recursos-, como dice Robert Dilts: **“Las técnicas no transforman. La transformación viene sólo por los recursos”**. Para ello hay que facilitar el contacto de la persona con su interior, facilitando la activación de sus capacidades personales en todos sus niveles internos (conductas, capacidades, creencias, valores, identidad, implicaciones sistémicas, y sobretodo la consciencia). “Parafraseando a Milton Erickson que decía: “los pacientes son pacientes porque han perdido su conexión –rapport- con su propio inconsciente, son personas que han recibido demasiada programación. Tanta programación externa que han perdido el contacto con su ser interior”. Desde aquí la PNL deviene una metodología observacional-fenomenológica, para detectar cómo es la experiencia subjetiva –el mapa- de la persona y ayudarle a entrar en conexión con sus recursos que le orienten hacia la solución.

La PNL es un enfoque positivista, parte de que la vida va hacia delante, que no podemos volver ni un solo segundo para atrás, que el ahora es el futuro de nuestro pasado y el pasado de nuestro futuro, que el ahora es básico para iniciar o seguir el movimiento de cambio y que todo ello es más fácil si uno tiene bien definidos los objetivos a donde quiere llegar, sean en forma concreta de objetivos operativos y definidos. “quiero ir con mi familia de vacaciones de verán a Cantabria” como en orientaciones del Norte personal: “quiero que en mi vida esté orientada hacia el amor, la consciencia y la responsabilidad”.

Los puntos más importantes de encuentro entre la Gestalt y la PNL son el interés por lo fenomenológico (y no tanto por lo interpretativo) de la experiencia subjetiva de la persona, la rapidez y precisión de sus intervenciones, la eficacia de una comunicación verbal y no verbal orientada al cambio y todo un cúmulo de intervenciones, que engloban el cuerpo, las emociones, las imágenes, los diálogos internos, la comunicación no verbal, el fácil tránsito de la estructura superficial a la profunda, el acceso a los recursos conscientes e inconscientes de cada persona, la orientación hacia la congruencia personal y ecológica, el desarrollo de la consciencia, etc.

Desde la Gestalt está implícito que la persona va a cambiar, entre otras cosas por la relación terapéutica que se establece entre el cliente y el terapeuta, en la PNL se parte del concepto de modelaje por el cual una persona aprende de otra aquello que les es realmente útil. Una de las presuposiciones de la PNL dice que “lo que es posible para otra persona lo es también para uno, si sabemos el cómo”. En la PNL a este proceso de “contagio” de la actitud se le llama “modelaje”. Modelar es aprender de un modelo, o de varios, o de todo; modelar implica estar dispuesto a aprender y aprender está directamente relacionado con el cambiar. El interés de la PNL –igual que el gestáltico- estriba en profundizar y poner consciencia en este proceso que facilita momento a momento el tener determinado tipo de experiencia –y no otro-. El cómo hace referencia a lo procesual, lo discursivo, lo movible, lo vivo, pues todo lo que está en continua transformación. La PNL lejos de ser un conjunto de técnicas frías y mecánicas deviene un cúmulo de experiencias de otras personas exitosas en algún campo y que se han esquematizado, recopilado y resumido para facilitar su aprendizaje y que se pueden aprender con facilidad.

## INTRODUCCIÓN A LA PNL

### Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

8

Fritz Perls fue un gran maestro y modelo de persona-terapeuta, no así en otros aspectos de su vida que todos conocemos, pero en lo que sí nos interesa, que es el cómo él lo hacía para conseguir sus grandes transformaciones y hay que decir aquí que Bandler y Grinder hicieron lo que ningún gestaltista de la época hizo que fue investigar en el nivel de la competencia inconsciente de Fritz para deducir el qué y el cómo de su hacer terapéutico, resumiendo sus intervenciones, modelando su actitud para que todo ello pueda ser enseñado y aplicado según el grado de conveniencia de cada persona que de todo ello quiera aprender a ser mejor persona y mejor profesional de la relación de ayuda.

Particularmente empecé mi experiencia en el mundo terapéutico con el enfoque denominado “Psicología Humanista” del cual rápidamente me sumergí en el enfoque gestáltico. De éste adquirí el bagaje, experiencia y conocimiento suficiente para irme desarrollando como persona, terapeuta, formador y supervisor. Recuerdo que ya en mi año Básico de Formación el tema que desarrollé en la teoría gestáltica fue el modelo de Bandler y Grinder, pues después del de Pacho Hunneus “Enfermedad y pensamiento” fue el segundo que me interesó a nivel de relacionar la lingüística con la terapia. “La estructura de la magia” me fascinó –por aquel entonces yo estudiaba la especialidad de lengua en la Universidad de Barcelona, y poder intercambiar junto a la literatura, el análisis de texto y sintáctico, la didáctica del inglés y del catalán, etc. el enfoque de la PNL me proporcionaba una especie de integración personal que me fue muy útil.

No fue hasta más adelante cuando pude experimentar y aprender el primer curso introductorio de PNL (Barcelona 1989) me pareció algo “raro” pues yo venía, como muchos de los aquí presentes de las “terapia calientes” donde si uno no entraba en catarsis allá “no pasaba nada”, tardé un tiempo en comprender que la PNL es como un bisturí, que puesta en manos expertas puede hacer grandes y rápidos cambios. Para mí estos dos enfoques: Gestalt y PNL son como las dos manos –derecha e izquierda-, totalmente complementarias y trabajando en una única y misma dirección.

#### ¿QUÉ ES LA PNL?

Una de las definiciones clásicas acerca de ¿qué es PNL? nos dice que es “el estudio de la experiencia subjetiva”. Y sí, lo es, pero, ¿qué es eso de “la experiencia subjetiva”? John Grinder, que junto con Richard Bandler fue el creador de la PNL, la define como “el modelaje de la excelencia humana”. Y también, pero, ¿qué es eso del “modelaje”? Y, sobre todo, ¿Cómo funciona la PNL? ¿Cuáles son sus bases? ¿Para qué sirve? Podemos definir la Programación Neurolingüística como “una forma de aprender adulta”, una epistemología, es decir, una teoría y práctica del autoconocimiento, una forma de “conocer cómo conocemos”.

También añado que “trata de los procesos de comunicación, aprendizaje y cambio”, e incluso que es “una forma moderna de aprender a aprender”. Son definiciones que tratan de ayudarnos a hacer algo muy difícil: comprender “a priori” algo vivo como los procesos humanos. A veces digo que es como intentar explicar en qué consiste nadar sin la experiencia de sumergirse en el agua. Queramos o no, la teoría tiene sus limitaciones. No hay una forma suficientemente clarificadora de explicar en una sola definición qué es la PNL, pero eso no nos impide seguir buscando. A raíz de muchos estudios neurofisiológicos actuales ya podemos afirmar que las personas comenzamos el proceso de aprendizaje desde el vientre de la madre y seguimos aprendiendo toda la vida, hasta el último suspiro.

Sabemos que hemos de aprender incluso a morir, puesto que las personas que saben morir bien mueren en paz, mientras que las que no lo han aprendido sufren mucho más.

Si entendemos la vida como un continuo aprendizaje, movido básicamente por la adaptación a un medio siempre cambiante, los aprendizajes deben estar renovándose continuamente para asegurarnos la mejor supervivencia posible, lo cual es todavía más cierto en esta época de cambios tan rápidos y constantes. Efectivamente, nunca la Humanidad había llevado un ritmo de cambio tan rápido como el actual, y si miramos hacia el futuro es fácil imaginar que esa tendencia se irá acentuando cada vez más. Creo que nadie sabe a ciencia cierta hacia dónde vamos ni por qué debemos hacerlo a este ritmo tan frenético, pero por alguna razón ninguno escapamos a ese torbellino, a ese impetuoso movimiento del que todos formamos parte.

Se da la paradoja de que somos a la vez sujetos y objetos de ese movimiento, pues el ambiente cambia muy velozmente, lo cual nos hace cambiar a nosotros a igual velocidad, lo que a su vez hace que nosotros generemos muchos cambios ambientales. ... Y así “in crescendo”, como nunca antes en la historia de la humanidad había sucedido.

## INTRODUCCIÓN A LA PNL

### Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

#### La P de Programación

Aprender es más fácil que reaprender. Lo primero se da en los primeros años de vida, cuando las conexiones sinápticas se establecen por primera vez; lo segundo ya es más complejo, pues requiere no sólo aprender de nuevo, sino desaprender lo antiguo. Pensemos que la mayor parte de los aprendizajes infantiles están asociados emocionalmente a la persona o personas de los que aprendemos, por eso a veces cambiar un aprendizaje es dejar de lado también a la persona significativa que nos facilitó tal experiencia y eso no siempre es aceptado por nuestro sistema de entrada.



A estos aprendizajes automatizados les llamamos en PNL “programas”. Es, de hecho, la P de las siglas PNL. Un programa es algo establecido y que podemos repetir tantas veces como queramos. Cierto que el término “programa” no suele gustar a nadie, es más, Bandler y Grinder quisieron darle marcha atrás al ver la poca aceptación que tenía, pero fue demasiado tarde, pues el invento de la PNL ya tenía vida propia. Frecuentemente utilizo el término “aprendizaje” como sinónimo de “programa”, pues creo que es de más fácil comprensión en general. Se trata de estrategias aprendidas y de su implementación, independientemente de si son útiles o inútiles, actuales o desfasadas para la persona. Podemos decir que son como las experiencias registradas dentro de nosotros y las pericias del uso de esas experiencias. Una buena parte de las intervenciones para facilitar el cambio que empleamos en PNL parten de lo lingüístico, como el denominado Metamodelo de Lenguaje, que estudiaremos más adelante y que nos ayudará a especificar la información, así como el desafío de creencias limitadoras, entre otros usos.

#### La N de Neurología

Neuro (de Neurología, como es evidente) es el término que utilizamos en PNL para referirnos a todo el sistema nervioso-corporal-somático de procesamiento de la información. Es algo así como nuestro disco duro, donde guardamos todos los aprendizajes, conscientes o inconscientes, y muchos de ellos conceptualizados lingüísticamente. No tenemos un cuerpo, sino que somos el cuerpo, como dice también el enfoque gestáltico. Por tanto, la N es nuestra inteligencia somática, nuestro instinto, nuestra intuición. Es lo no lingüístico, si bien está totalmente relacionado (“cuerpo y mente forman una unidad” nos dice una de las presuposiciones de la PNL). Es la base de la vida, de nuestra experiencia del momento, que después dotaremos de significado al interpretarla. Esa N es el cuerpo, lo visceral, lo arcaico, lo vivo. Es esa parte que cuando es dañada, por un accidente o por una enfermedad degenerativa, ocasiona a la persona serias dificultades para hacer un uso normal de la información, como en los procesos de demencia senil, cuando la persona deja de reconocer a las personas allegadas. Es, en definitiva, todo aquello que contempla el sistema nervioso, tanto central como autónomo. Una cualidad de esta Neurología, poco estudiada aún, es su relación con el medio, no sólo por la información que procesa a través de los sentidos, sino por su reciprocidad con el denominado campo, que es nuestra relación y conexión con los sistemas que nos envuelven. El siguiente poema de Lao Tsé nos ilustra esa dimensión poco conocida:

“Sin salir por la puerta  
se puede conocer el mundo.  
Sin mirar por la ventana  
se puede conocer el camino del cielo.  
Cuanto más lejos se va,  
tanto menos se aprende.  
Por eso el sabio  
sabe sin desplazarse.  
Entiende sin ver.  
Realiza sin hacer.”

Si utilizamos la metáfora del ordenador para definir nuestro funcionamiento neurológico, sabemos que podemos introducir datos que después, gracias a los programas-aprendizajes de que disponemos, podemos trabajar, cambiar, elaborar, etc. Esa es la visión antigua de nuestro cerebro entendido como un procesador de datos, pero siguiendo con la metáfora del ordenador resulta que también tenemos una conexión al mundo a través de Internet; que nuestro pequeño ordenador ya no es sólo un instrumento aislado en nuestra casa, sino una ventana en interconexión con toda la tierra.

## INTRODUCCIÓN A LA PNL

### Cuando la magia comenzó

Por VINCENS OLIVÉ

Eso viene dado por la conjunción de tecnología y electricidad, pues lo tecnológico es a nuestro organismo lo que lo eléctrico es a la interconexión con ese campo. Ello nos viene dado por la vida que nos engloba, nos precede y nos continuará, aún de forma misteriosa. Es saber que nuestra parte neuro no termina con el sistema nervioso, sino que está en total conexión con el cosmos constantemente, siendo un proceso inconsciente o semi consciente para la mayoría de las personas, es decir, un proceso parecido al del pez y el agua: al pez le resulta muy difícil percatarse de la existencia del agua, pues es el principio y fin de toda su existencia.

Nuestra N obra igual que una antena que va registrando las diversas frecuencias a las que está sintonizada, y no sólo procesará los aprendizajes aprendidos por la suma de experiencias que vamos acumulando, sino que estará en contacto total y absoluto con el cosmos, formando parte de un todo universal, participando de las teorías de la sincronicidad. Este es un término acuñado por el psiquiatra suizo C.G.Jung, quien lo concibió para describir la singular ocurrencia de dos o más acontecimientos de igual o similar significación sin conexión causal posible. Este principio incluye necesariamente a un sujeto que perciba y experimente en forma consciente el significado común entre un hecho del mundo externo y uno o más del mundo subjetivo interno. La sincronicidad se distingue así del mero sincronismo – ocurrencia simultánea de dos sucesos cualesquiera- y se opone abiertamente al principio causal predominante en la cultura occidental, dominada por el cientificismo: la ley de causa y efecto, o de acción y reacción.

#### La L de lingüística

Por “lingüístico” entenderemos tanto lo verbal como lo denominado no verbal, el qué se dice y el cómo se dice, no sólo las palabras sino lo que las envuelve: los gestos, tonos de voz, etc. Tanto uno como otro forman parte de un todo indiferenciado, que nos sirve para expresarnos y poder así comunicarnos con nuestros semejantes que utilicen códigos de significado iguales o parecidos. El lenguaje es lo que nos distingue como humanos. Es también probablemente lo que nos ha permitido sobrevivir como especie en un entorno hostil. Como animales descendientes de nuestros primos primates, cuando bajamos de los árboles y alcanzamos las planicies no teníamos nada especial que nos garantizara la supervivencia.

Apenas si podríamos atrapar una gallina para comer, ni correr más que un león para no ser comidos. Sabemos que todos los animales tienen sus formas de comunicación, que un pájaro no canta para deleitar nuestros oídos, sino para encontrar pareja, o que el gallo no canta al amanecer para despertarnos sino para marcar su territorio y el pavo real no muestra sus encantos para que le saquemos una foto. Nuestros antepasados remotos fueron desarrollando la capacidad del lenguaje, de comunicación tanto verbal como no verbal. Parece que en parte favorecida al ponernos erguidos, de forma que con este maravilloso instrumento podíamos coordinar acciones, sobretodo para cazar. Imagino conversaciones del tipo: “Tú lo asustas, tú no le dejas escapar por allí y nosotros lo agarramos”, que debían ser muy corrientes entre nuestros ancestros.

A medida que fue evolucionando, la humanidad dejó de ser nómada y el lenguaje, que en un principio era descriptivo de la realidad que se vivía, pasó también a ser origen de suposiciones, dogmas, creencias de todo tipo. Poco a poco entró otra característica totalmente imprevisible: la forma de comunicarse de los humanos de entonces. Fue el hecho de que el lenguaje ya no sólo describía lo que se veía y era compartido por todos, el denominado lenguaje afirmativo, sino que interpretaba. Es decir, pasamos de “lo que es” a lo “imaginario-predictivo-proyectivo” en la mente de cada persona. Dando lugar así a todo un nuevo universo de juicios, significados y aseveraciones, de tal magnitud que podemos decir que en la actualidad, como dice Rafael Echeverría, uno de los creadores del Coaching Ontológico, en su libro *Ontología del Lenguaje* (1994): “Vivimos en mundos interpretativos”. Ese movimiento llevó asociado un alejamiento de la Naturaleza, de forma que pasamos a vivir de su dependencia total a la explotación de la misma, con todos los problemas ecológicos que se han derivado de tal actitud. Hemos pasado de una actitud de precaria supervivencia a una actitud de explotación de los recursos del planeta. Y si no vamos con cuidado lo vamos a exterminar, como un cáncer destruye a la persona que lo tiene.

## PNL, COUNSELLING Y PSICOTERAPIA

### Explorando las relaciones

Por RAMÓN LLAURADÓ

11

*"No sabes todas las cosas que puedes hacer." Milton Erickson*

*"La curiosa paradoja es que cuando me acepto tal como soy, entonces puedo cambiar." Carl Rogers*

Podemos definir la PNL como un modelo de comunicación y cambio. Ante la consulta de un cliente ponemos en marcha los siguientes mecanismos:

- 1) Identificación del estado problema o antecedentes
- 2) estado actual
- 3) estado deseado
- 4) puesta en marcha de recursos
- 5) estado resultado, verificación del mismo



La PNL tiene sus raíces en la práctica psicoterapéutica, pues Bandler y Grinder observaron qué hacían tres grandes terapeutas: Perls (terapia Gestalt), Virginia Satir (terapia familiar) y Milton Erickson (hipnosis natural y metáforas).

La EANLPt European Association for Neuro-Linguistic Psychotherapy, cuya misión es propagar las aplicaciones psicoterapéuticas de la PNL por Europa. Por todo ello vemos que la PNL, el Counseling y la psicoterapia, tienen diversos factores comunes y uno primordial: producir el cambio en el cliente que consulta.

**Counseling:** no hay una palabra en español adecuada, se dice: consejo, relación de ayuda, asesoramiento psicológico, psicoterapia. Existe la traducción de consejería, pero la encontramos poco adecuada, pues el Counseling no es dar consejos a la persona que consulta, sino ayudar a que esta encuentra la solución a sus problemas. Un veterano del Counseling Bermejo (2011) dice "es un modo de relacionarse una persona experta en ayudar con otra, en situación de crisis". El Counseling puede ser individual o grupal.

La carrera de Counseling se inicia en Estados Unidos a principios del pasado siglo, pero toma relevancia en los años 1940, sobre todo con las aportaciones del psicólogo humanista Carl Rogers (con quien nuestro director R.Ros tuvo la dicha de hablar con él antes de su muerte) sus libros "Psicoterapia centrada en el cliente" y "El proceso de convertirse en persona", son básicos en el Counseling de inicio. Actualmente 35 países registran esta profesión.

Existen dos posiciones en Counseling:

Primera: "El Counseling como abordaje, no procura cura de ninguna índole. . . .La especificidad del Counseling no es la terapia, ni el espacio de lo psicoterapéutico, sino el desarrollo personal y humano. Está dirigido a personas que necesitan un momento de escucha y acompañamiento para comprender mejor sus problemas, tomar decisiones o realizar cambios en algunos aspectos de sus vidas". (Asociación Argentina de Counselors).

En España, Bermejo - responsable de dos Masters universitarios de Counseling - dice: "el destinatario tipo del Counseling, es la persona sin trastorno psicológico, es decir, esta indicado privilegiadamente a personas que no han sido diagnosticadas de una patología psíquica, si bien, como digo, la experiencia muestra que también es solicitado y eficaz con ciertas personas que nos son derivadas de otros tratamientos como complemento".

La segunda desarrollada fundamentalmente por la British Association for Counseling and Psychotherapy: "El asesoramiento y la psicoterapia son términos paraguas que cubren una amplia gama de terapias de conversación. Ellos se entregan, los profesionales capacitados que trabajan con personas en un corto o largo plazo, para ayudarles a lograr un cambio sobre efectivo o mejorar su bienestar".

La counselor y profesora universitaria británica Barbara F. Okun, en su libro "Ayudar de forma efectiva, Counseling (Técnicas de terapia y entrevista)", dice: "los términos, terapeuta y persona que facilita ayuda, se utilizan indistintamente".

## PNL, COUNSELLING Y PSICOTERAPIA

### Explorando las relaciones

Por RAMÓN LLAURADÓ

Aboga por una posición ecléctica e integradora en psicoterapia, dice “las personas que tienen éxito prestando ayuda están familiarizadas con muchos enfoques y estrategias”. Presenta varios casos, entre ellos uno de una mujer con miedo a salir de casa, tratada con una técnica cognitivo conductual. En la Asociación Italiana de Counseling, los Counselors tienen formación gestáltica, es decir pueden abordar todos los problemas neuróticos, como diría Perls, o en palabras más modernas, todos los trastornos de personalidad. También hacen cursos de Hipnosis y PNL, entre sus asociados. Nosotros nos posicionamos a favor de esta segunda posición, sin menospreciar a la primera.

#### La psicoterapia

Llamada la quinta profesión, porque tradicionalmente se ha ejercido en el marco de la medicina, la pedagogía, la asistencia social y la religión, en la práctica, cada una de estas profesiones necesita recurrir actualmente a los conocimientos y técnicas psicoterapéuticas. La psicoterapia comparte aspectos importantes con las profesiones antes mencionadas, pero no se puede identificar con ninguna de ellas (Orlinsky, 1989). Como señala este autor y la misma realidad, cada vez miembros de varias profesiones se capacitan (masters o postgrados) para practicar la psicoterapia.

La definición de psicoterapia varía de acuerdo con la escuela a la que pertenezca el psicoterapeuta: humanista-existencial, cognitivo conductual, psicoanalítica o sistémica. Aunque cada vez se tiende más a la integración y eclecticismo. Una definición general sería “conjunto de técnicas psicológicas que un profesional (psicólogo, médico, psicoterapeuta o counselor) aplica a una persona, pareja o grupo que lo solicita para solucionar alguna crisis o trastorno psicológico”.

#### Conclusión

La PNL por si sola puede ser una buena técnica terapéutica, pero también puede aportar importantes recursos al Counseling y la psicoterapia. Las tres disciplinas, poseen factores comunes, el más básico es que las tres se estructuran en base a la comunicación verbal y no verbal. Jerome Frank (1961) plantea la existencia de seis factores comunes a todas las psicoterapias:

**Una relación de confianza, una explicación racional, el proporcionar nueva información acerca del origen y naturaleza de los problemas del cliente, la esperanza del cliente de encontrar ayuda en el terapeuta, una oportunidad para tener experiencias de éxito, la facilitación de la activación emocional.**

## GESTALT Y PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA

Los puntos más importantes de encuentro entre la Gestalt y la PNL son el interés por lo fenomenológico (y no tanto por lo interpretativo) de la experiencia subjetiva de la persona, la rapidez y precisión de sus intervenciones, la eficacia de una comunicación verbal y no verbal orientada al cambio y todo un cúmulo de intervenciones, que engloban el cuerpo, las emociones, las imágenes, los diálogos internos, la comunicación no verbal, el fácil tránsito de la estructura superficial a la profunda, el acceso a los recursos conscientes e inconscientes de cada persona, la orientación hacia la congruencia personal y ecológica, el desarrollo de la consciencia, etc.

Desde la Gestalt está implícito que la persona va a cambiar, entre otras cosas por la relación terapéutica que se establece entre el cliente y el terapeuta, en la PNL se parte del concepto de modelaje por el cual una persona aprende de otra aquello que les es realmente útil. Una de las presuposiciones de la PNL dice que “lo que es posible para otra persona lo es también para uno, si sabemos el cómo”. En la PNL a este proceso de “contagio” de la actitud se le llama “modelaje”. Modelar es aprender de un modelo, o de varios, o de todo; modelar implica estar dispuesto a aprender y aprender está directamente relacionado con el cambiar. El interés de la PNL –igual que el gestáltico- estriba en profundizar y poner consciencia en este proceso que facilita momento a momento el tener determinado tipo de experiencia –y no otro-. El cómo hace referencia a lo procesual, lo discursivo, lo movible, lo vivo, pues todo lo que está en continua transformación. La PNL lejos de ser un conjunto de técnicas frías y mecánicas deviene un cúmulo de experiencias de otras personas exitosas en algún campo y que se han esquematizado, recopilado y resumido para facilitar su aprendizaje y que se pueden aprender con facilidad.

Vincens Olivé

## RELACIÓN ENTRE LA PNL Y EL COACHING

### Definiendo el territorio

13

Por Reyna Gabriela Martínez Bautista

El término inglés “coach” procede de la palabra inglesa medieval coche, que significaba vagón o carruaje; de hecho, la palabra sigue transmitiendo ese mismo significado en nuestros días. Un “coach” es literalmente un vehículo que lleva a una persona o a un grupo de personas de un origen a un destino deseado. En el ámbito educativo, la noción del coaching, formación o instrucción, proviene del concepto de instructor que “traslada” o “transporta” al alumno a través de sus exámenes.

La revolución del coaching. A partir de los años ochenta la noción del coaching ha ido adquiriendo un significado más generalizado y extenso.

Debido a que el coaching es más centrado, contextualizado y personalizado la relación coste/eficacia del coaching para producir un cambio auténtico suele ser más atractiva que las de los métodos tradicionales de formación.

Las cuestiones habituales a las que se enfrenta el coaching para ejecutivos implican las que sean necesarias para alcanzar los objetivos deseados en áreas clave del negocio o la empresa, como pueden ser:

- Generar posibilidades.
- Tomar opciones.
- Marcar expectativas (propias o ajenas).
- Comunicar con claridad.
- Gestionar el tiempo.
- Aprender de los errores pasados.
- Resolver problemas.
- Mejorar las relaciones en el trabajo.
- Gestionar hacia arriba y hacia abajo.
- Equilibrar vida privada con vida profesional.

### PROGRAMACIÓN NEUROLINGÜÍSTICA (PNL) Y COACHING

Las técnicas y métodos proceden en gran medida del campo de la programación neurolingüística o (PNL). Las habilidades y herramientas de la PNL tienen una adecuación óptima para promover el coaching eficaz. Las habilidades, herramientas y técnicas comunes a la PNL, capaces de dar apoyo a un coaching eficaz, incluyen el establecimiento de resultados deseados y de objetivos bien definidos, la gestión de estados internos, el cambio entre posiciones perceptivas, la identificación de momentos de excelencia, la cartografía cruzada de recursos y el aporte de realimentación (intercambios, interacciones) altamente cualificados.

Por ejemplo, hay personas (particularmente las no anglófonas por origen) a las que los patrones de *El poder de la palabra* les parecen útiles y poderosos, aunque al mismo tiempo les resultan a veces complejos y algo confusos. Hay incluso practicantes de PNL (algunos con muchos años de experiencia) que no siempre tienen claro cómo encajan estos patrones con otros conceptos de la PNL. La esencia de la Programación Neurolingüística estriba en que el funcionamiento de nuestro sistema nervioso («neuro») está íntimamente vinculado a la capacidad para el lenguaje («lingüística»). Las estrategias («programas») a través de las que nos organizamos y conducimos nuestro comportamiento están construidas sobre patrones neurológicos y verbales.

### LA MAGIA DEL LENGUAJE

El lenguaje constituye uno de los componentes fundamentales a partir de los cuales construimos nuestros modelos mentales del mundo, y puede ejercer una tremenda influencia sobre el modo en que percibimos la realidad y respondemos ante ella.



## RELACIÓN ENTRE LA PNL Y EL COACHING

### Definiendo el territorio

Por Reyna Gabriela Martínez Bautista

14

Trata del poder benéfico o perjudicial de las palabras y de las distinciones que determinan el tipo de impacto que esas palabras van a tener, así como de los patrones de lenguaje a través de los cuales podemos transformar afirmaciones perjudiciales en declaraciones positivas.

Las palabras habladas son los símbolos de la experiencia mental, mientras que las palabras escritas lo son de las palabras habladas. Del mismo modo que no todos los hombres tienen la misma escritura, tampoco tienen los mismos sonidos hablados. Sin embargo, las experiencias mentales que ambas expresiones directamente simbolizan son las mismas para todos, del mismo modo que lo son todas las cosas de las cuales nuestras experiencias son imágenes.

*El sistema nervioso, responsable del sistema representacional del lenguaje, es el mismo sistema nervioso por medio del cual los humanos producimos todos y cada uno de los diferentes modelos del mundo (visual, kinestésico, etc.). En cada uno de ambos sistemas actúan los mismos principios estructurales.*

Una de las creencias fundamentales en la PNL consiste en que, dada una misma realidad, si enriqueces o expandes tu mapa del mundo podrás percibir más opciones disponibles. Como resultado de ello, actuarás con más eficacia y mayor sabiduría, sea lo que sea lo que estés haciendo. Una de las misiones prioritarias de la PNL consiste en crear herramientas (como los patrones de *El poder de la palabra*) que ayuden a las personas a ampliar y enriquecer sus mapas internos de la realidad. Según la PNL, cuanto más extenso y rico sea tu mapa del mundo, más posibilidades tendrás para manejar los retos que la realidad te plantee.

El coaching ha surgido como una necesidad cada vez más demandada por los líderes y los demás miembros de la organización. El coaching representa un cambio fundamental en la manera de pensar, y conlleva un discurso que incluye conocimientos y saberes anteriores, por lo que tiene un carácter multidisciplinar, ya que se basa en aportaciones principalmente de la sociología, así como de otras ciencias sociales, se ha revelado como la herramienta adecuada demandada por los directivos para abordar situaciones de incertidumbre, miedo, falta de compromiso, riesgo, estrés, etc.

Los conocimientos y técnicas de aplicación en el proceso, son una base importante al suponer herramientas en las que se apoya el coach para liberar el potencial del coachee y llevarlo a su mejor nivel de resultados. Algunos modelos actuales relevantes en la práctica del coaching, cuyo objetivo es clarificar el proceso interventivo del coach a través de distintas metodologías y enfoques, con objeto de descubrir mejor su funcionamiento y efectividad.

#### Cuatro modelos

El modelo de consultoría de Saporito, y el formativo de Kirpatrick, están más enfocados al ejecutivo en cuanto a su desempeño, contexto interpersonal, organizacional, cultural, y a los objetivos de sus negocios en la organización. Es decir, el coach aborda los problemas conociendo primero el entorno en el que se mueve el ejecutivo, para así poder definir su plan de desarrollo.

Los modelos de Passmore y Kilburg, tienen un enfoque fundamentalmente psicológico, porque se centran en el individuo y en sus problemas, obviando la perspectiva empresarial. En este caso, estos modelos podrían llegar a convertirse en asesoramientos psicológicos para el desarrollo de competencias. Si los ocho componentes claves para desarrollar una buena intervención de coaching están presentes en suficientes cantidades, el coaching permitiría al cliente llevar a cabo parte o todas las metas establecidas en el acuerdo original. De lo contrario, pueden darse situaciones problemáticas que inhiban la adherencia al éxito del coaching ejecutivo.

#### VALORES Y CRITERIOS

Los modelos y procesos de PNL, como los que el poder de la palabra representa, fueron desarrollados con el objetivo de explorar y descubrir «cómo» simbolizamos, significamos o representamos los datos empíricos, cómo interpretamos esos datos y les damos un significado interno en nuestros mapas mentales del mundo, es decir, cómo construimos a partir de ellos un «sentido». Desde la perspectiva de la PNL, el significado es una función de la relación entre «mapa y territorio».

Uno de los principios fundamentales de la PNL consiste en que, para el receptor, el significado de toda comunicación consiste en la respuesta que suscita en él, sea cual fuere la intención del comunicador.

## RELACIÓN ENTRE LA PNL Y EL COACHING

### Definiendo el territorio

Por Reyna Gabriela Martínez Bautista

A modo de exploración de tus propios valores, considera por un momento cómo responderías a las siguientes preguntas:

En líneas generales, ¿qué es lo que te motiva?, ¿qué es lo más importante para ti?, ¿qué te mueve a la acción?, ¿qué te saca de la cama por la mañana?

Entre las respuestas posibles podrían contarse:

- Éxito
- Elogio
- Reconocimiento
- Responsabilidad
- Placer
- Amor y aceptación
- Logro
- Creatividad

#### VALORES Y MOTIVACIÓN

Según el diccionario *Webster's*, los *valores* son (principios, cualidades o entidades que resultan intrínsecamente valiosos o deseables). En su origen, el término (valor) se refería a “la valía de algo”, sobre todo en términos del sentido económico de intercambio comercial. Bajo la influencia de filósofos como Friedrich Nietzsche, el uso del término se amplió en el siglo XIX hasta incluir una interpretación más filosófica. Estos filósofos acuñaron el término *axiología* del griego *axios* o (valioso) para referirse al estudio de los valores.

Los valores de la persona también moldearán el modo en el que (puntuará) o atribuirá significado a su propia percepción concreta. Así pues, los valores constituyen la base de la motivación y de la persuasión, actuando a modo de poderoso filtro de percepción. Cuando conseguimos conectar nuestros planes y objetivos futuros con nuestros valores y criterios fundamentales, esos objetivos se vuelven mucho más incitadores. Todos los patrones del *poder de la palabra* giran en torno a una utilización del lenguaje destinada a vincular diversos aspectos de nuestra experiencia y nuestros mapas del mundo con nuestros valores fundamentales.

Los principios y patrones de El *poder de la palabra* pueden ser utilizados de varios modos para ayudar a resolver cuestiones y problemas relacionados con los valores y los criterios:

- “Encadenando” criterios y valores por medio de su redefinición.
- Fragmentando hacia abajo para definir “equivalencias de criterio”.
- Fragmentando hacia arriba para identificar y utilizar “jerarquías” de valores y criterios.

#### HERRAMIENTAS PARA EL COACHING:

##### ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS

Una de las habilidades más importantes del coaching consiste en ayudar a definir a los demás a definir y consolidar objetivos, más que hacia los problemas, las metodologías del coaching se enfocan hacia las soluciones y se orientan hacia los resultados, sin duda, en ausencia de un objetivo, no es posible establecer ningún sistema de recompensas o retroalimentación.

Los objetivos constituyen una característica básica de las técnicas, las estrategias y las intervenciones de la programación neurolingüística. Se ha dicho que “si no quieres nada, la PNL no es para ti”.

##### DEFINICIÓN DE OBJETIVOS:

Los objetivos suelen establecerse con relación a un estado o a un estado problemático actuales. Supongamos, por ejemplo, que una persona tiene un problema de “miedo a hablar en público”. La forma más sencilla (aunque a menudo la más difícil) de fijar el objetivo consiste en definirlo mediante la negación del estado problemático.

## RELACIÓN ENTRE LA PNL Y EL COACHING

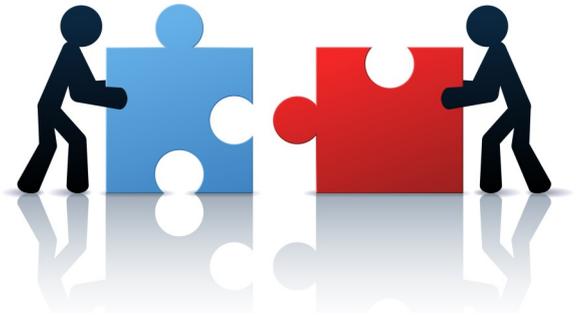
### Definiendo el territorio

16

Por Reyna Gabriela Martínez Bautista

Si este estado problemático incluye el “miedo a hablar en público”, el cliente puede inicialmente definir su objetivo como “quiero dejar de tener miedo a hablar ante un grupo de personas”.

Si bien esta es sin duda una forma corriente de definir objetivos, y puede ser sin duda un buen punto de partida, el problema sigue siendo que esta estrategia no responde a la pregunta de ¿Qué es lo que quieres?, bien al contrario, constituye una declaración de lo que la persona no quiere y, por consiguiente, nunca puede ser un verdadero objetivo.



El segundo método corriente para fijar objetivos consiste en definirlos como la polaridad o lo opuesto al estado problemático. En el caso del “miedo a hablar en público”, el cliente podría decir: “Quiero sentir seguridad en mí mismo al hablar ante un grupo de personas”. Esta sigue siendo una estrategia lógica, que sin duda ayuda a la persona a enfocar su atención en un lugar distinto al problema situación, pero que también puede crear polaridades y conflictos internos.

Al comparar con el estado problemático, fija una referencia constante. Recordemos que en palabras de Albert Einstein “Nuestra forma de pensar crea problemas que la misma modalidad de pensamiento no puede resolver”. En un mismo nivel de pensamiento, toda polaridad se define como su opuesto.

El tercer tipo de proceso implica la utilización de una referencia externa, o un modelo de referencia, como medio para definir el estado deseado. En la planificación y el desarrollo de una organización, esta estrategia es conocida como “marcación de hitos”

El caso del problema de hablar en público, la persona puede fijarse este hito, diciendo, por ejemplo, “Quiero hablar a un grupo como lo haría Martin Luther King”. Eso presenta algunas ventajas sobre la simple negociación y la polarización, en la medida en que proporciona una referencia concreta con la que poder comparar, y ayuda a dirigir la atención lejos del estado problemático.

Una de las dificultades que presenta es que fija objetivos que no están al alcance de la mano, por lo que puede resultar difícil identificarse con ellos. Por otro lado, está claro que puede conducir a falsas expectativas, o a crear la clase de incongruencia y falta de sinceridad que nace de la imitación, además de comparaciones negativas y sensación de fracaso.

La cuarta etapa para definir objetivos consiste en utilizar características clave que definan la estructura del estado deseado. Estas cualidades pueden encontrarse en uno mismo o en modelos clave de referencia. Con relación al tema de hablar en público, eso podría implicar algún razonamiento parecido a “Quiero personificar cualidades de maestría tales como flexibilidad, congruencia, integridad, etc., cuando este hablando ante un grupo de personas”. En este caso se trata de un enfoque esencialmente deductivo, que implica la manifestación de características y principios de un nivel superior, dentro de situaciones concretas.

Todas las investigaciones y teorías del coaching en las organizaciones dependen del tipo de cultura organizacional o entorno en que se desenvuelva el ejecutivo, es fundamental para una efectiva intervención que demuestre la eficacia del coaching en las organizaciones.

La mayoría de las investigaciones hacen referencia a la necesidad de tener amplios conocimientos y experiencia en la aplicación de intervenciones sobre el cambio de comportamiento de los ejecutivos, el coaching va relacionado al liderazgo, pues es fundamental para que el coachee fortalezca sus habilidades y lo lleven a un nivel más alto. De esta forma, se podrán obtener mejores resultados y evaluar con más fiabilidad la eficacia de los procesos de coaching con los ejecutivos. El coaching ayuda a los directivos a ir más lejos de lo que conocen. Es muy importante para ellos apoyarse de un buen profesional, porque les permite reflexionar y oírse mejor, chequear sus percepciones, alterar sus juicios de valor, cambiar sus hábitos negativos, y tener una mayor consideración sobre su trabajo como líderes de la organización.

## DESDE EL REINO METAFORICO ...

17

### LAS SIETE MARAVILLAS Cuentos tradicionales

El maestro pide a los alumnos que compongan una lista de las 7 maravillas del mundo.

Mas tarde pidió lean su lista.

A pesar de algunos desacuerdos, la mayoría votó por lo siguiente:

1. Las Pirámides de Egipto
2. El Taj Mahal
3. El Coloso de Rodas
4. Los Jardines Colgantes de Babilonia
5. El Coliseo de Roma
6. La Muralla China



El maestro buscaba consenso para la séptima maravilla cuando notó que una estudiante permanecía callada y no había entregado aún su lista, así que le preguntó si tenía problemas para hacer su elección.

La muchacha tímidamente respondió:

"Sí; un poco. No podía decidirme, pues son tantas las maravillas....."

El maestro le dijo:

"Dinos lo que has escrito, tal vez podamos ayudarte."

La muchacha, titubeó un poco y finalmente leyó:

"Creo que las siete maravillas del Mundo son:

1. Poder pensar
2. Poder hablar
3. Poder actuar
4. Poder escuchar
5. Poder servir
6. Poder orar
7. Y la más importante de todas ... poder amar."

Después de leído esto, el salón quedó en absoluto silencio....

Es muy sencillo para nosotros poder ver las obras del hombre y referirnos a ellas como maravillas, cuando a veces pasan desapercibidas las maravillas que Dios hace en nosotros con su gracia y que cada uno debe desarrollar.

*"Tú fuiste creado y eres la maravilla más preciosa del universo, ¿sabes por qué?, porque Dios te creó a su imagen, con todos los sentidos, para que puedas disfrutar de todas las maravillas, que te rodean día a día"*